

Хмельницький національний університет
Факультет економіки і управління
Кафедра фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Фінансовий консалтинг в управлінні ризиками діяльності підприємств на
прикладі ТОВ «ТВО «Орфей», м. Хмельницький

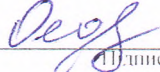
Рівень вищої освіти магістр

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
Шифр і назва галузі знань

Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»
Шифр і назва спеціальності

Освітня програма «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»
Назва

КВРФБС 023210.01.05.00

Виконав студент II курсу, група ФБСм-23-1  Анатолій ОЛІЙНИК
Підпис Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник д-р, екон. наук, професор  Ніла ХРУЩ
Підпис Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Нормоконтролер:  Олександр РАДНИСЬКИЙ
Підпис Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

До захисту допускаю:
Зав кафедри ФБСС
д-р, екон. наук, професор

 Ніла ХРУЩ
Підпис

Ніла ХРУЩ
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

19 12 2024 р.

Хмельницький 2024

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки і управління

Кафедра фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»

Освітня програма «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»

Освітній рівень магістр

ЗАТВЕРДЖУЮ
Зав. кафедрою ФБСС

Ніла Хрущ Ніла ХРУЩ
« 2 » 09 2024 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Олійнику Анатолію Васильовичу

1. Тема кваліфікаційної роботи: Фінансовий консалтинг в управлінні ризиками діяльності підприємств на прикладі ТОВ «ТВО «Орфей», м. Хмельницький керівник проекту (роботи) Ніла ХРУЩ, д-р екон. наук, професор
Затверджено наказом ректора університету №60 від 26.08.2024 року (додаток 18)
2. Строк подання студентом роботи на кафедрі з 12.12.2024 року.
3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи:
 1. Нормативні документи Верховної Ради України, Уряду України, НБУ
 2. Спеціальна методична та наукова література (вітчизняні та зарубіжні видання)
 3. Періодичні видання за темою дослідження
 4. Фінансова звітність ТОВ «ТВО «Орфей» за 2021-2023 роки
4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, що їх належить розробити)
 1. Загальнотеоретичні основи фінансового консалтингу в управлінні ризиками діяльності підприємств
 2. Аналітико-практичні аспекти фінансового консалтингу в управлінні ризиками діяльності підприємств
 3. Напрями вдосконалення фінансового консалтингу в управлінні ризиками діяльності підприємств за прикладі ТОВ «ТВО «Орфей»
5. Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень)
 1. Підходи науковців до трактування термінів «консалтинг», «фінансовий консалтинг»
 2. Підходи до класифікації консалтингових послуг
 3. Види консалтингу та місце фінансового консалтингу серед них;
 4. Напрями фінансового консалтингу
 5. Підходи до класифікації ризиків діяльності підприємства
 6. Іманентні характеристики результативного управління ризиками
 7. Бізнес-процес управління ризиками діяльності підприємства із акцентом на використання послуг фінансового консалтингу

8. Сегментування консалтингового ринку України
9. Динаміка показників діяльності підприємств на ринку послуг консалтингу за 2019-2023 роки
10. Динаміка чистого прибутку підприємств на ринку послуг консалтингу за 2019-2023 роки
11. Динаміка рентабельності всієї діяльності підприємств України та тих, що працюють на ринку послуг консалтингу, за 2019-2023 роки
12. Показники діяльності ТОВ «ТВО «Орфей» у 2021-2023 роках
13. Показники ліквідності ТОВ «ТВО «Орфей» за 2021-2023 роки
14. Показники платоспроможності ТОВ «ТВО «Орфей» за 2021-2023 роки
15. Абсолютні показники фінансової стійкості ТОВ «ТВО «Орфей» за 2021-2023 роки
16. Відносні показники фінансової стійкості ТОВ «ТВО «Орфей» за 2021-2023 роки
17. Формування фінансових результатів діяльності ТОВ «ТВО «Орфей» за 2021-2023 роки
18. Аналіз операційних витрат ТОВ «ТВО «Орфей» за елементами у 2021-2023 роках
19. Структура послуг ТОВ «ТВО «Орфей» у 2021-2023 роках
20. Напрями якісної модернізації консалтингових послуг ТОВ «ТВО «Орфей»
21. Оптимізація бізнес-процесів ТОВ «ТВО «Орфей»
22. Напрями вдосконалення фінансового консалтингу в управлінні ризиками діяльності підприємств

6. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв

7. Дата видачі завдання: 02.09.2024 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ п/п	Назва етапів (розділів) дипломного проекту (роботи)	Строк виконання етапів проекту (роботи)	Примітка
1.	Вибір теми та узгодження плану кваліфікаційної роботи	протягом червня	виконано
2.	Визначення об'єкта і предмета дослідження, постановка мети і завдань відповідно до теми	до 15.09.2024	виконано
3.	Збір, обробка статистичних матеріалів, фінансової звітності	до 01.10.2024	виконано
4.	Аналіз та систематизація інформаційних джерел по темі дослідження	до 15.10.2024	виконано
5.	Написання текстової частини кваліфікаційної роботи та оформлення роботи	до 5.12.2024	виконано
6.	Підготовка ілюстративних матеріалів	до 10.12.2024	виконано
7.	Попередній захист	з 12.12.2024	виконано
	Захист кваліфікаційної роботи (згідно графіка)	з 20.12.2024	виконано

Здобувач

Олей
Підпис

Анатолій ОЛІЙНИК

Керівник проекту (роботи)

Хрущ
Підпис

Ніла ХРУЩ

Реферат кваліфікаційної роботи здобувача

Олійника Анатолія Васильовича

Прізвище, ім'я, по батькові

на тему: Фінансовий консалтинг в управлінні ризиками діяльності підприємств на прикладі ТОВ «ТВО «Орфей», м. Хмельницький

Актуальність теми. В умовах всеохоплюючої глобалізації, економічної, політичної та безпекової нестабільності та підвищеної конкуренції підприємства стикаються з різноманітним ризиком, котрі з великою ймовірністю чинитимуть негативний вплив на операційну діяльність, фінансову стабільність та фінансові результати діяльності підприємств. Ефективна діяльність підприємства характеризується, не в останню чергу, тим фактом, що очікувана грошова вартість від реалізації можливостей повинна перевищувати очікувану грошову вартість втрат через негативний вплив ризиків. Ризики, що супроводжують діяльність підприємств у мінливому ринковому середовищі, мають бути ідентифіковані та оцінені, а також має бути розроблений план заходів щодо їх уникнення або мінімізації впливу. Управління ризиками діяльності підприємств визначає напрямки ефективної протидії ризикам через пошук інноваційних практичних рішень, які базуються на аналізі, досвіді, здоровому глузді та судженнях експертів. В даний час фінансовий консалтинг набирає важливості в якості інструмента управління ризиками діяльності підприємств. Суб'єкти господарювання, що надають консалтингові послуги, в тому числі і послуги фінансового консалтингу, допомагають підприємствам-замовникам виявляти, аналізувати та мінімізувати ризики, чим уможливають зростання ефективності діяльності та забезпечення довгострокової стійкості. Зазначені особливості застосування фінансового консалтингу для управління ризиками діяльності підприємств обумовлюють актуальність дослідження та вибір теми кваліфікаційної роботи.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних та методичних засад імплементації фінансового консалтингу в систему управління ризиками діяльності підприємств та розробці пропозицій щодо її удосконалення.

Об'єктом дослідження є процеси управління ризиками діяльності підприємств на основі імплементації фінансового консалтингу.

Предметом дослідження виступають теоретичні, методичні та практичні аспекти процесів управління ризиками діяльності підприємств на основі імплементації фінансового консалтингу.

Методи дослідження. В ході проведення дослідження були використані фундаментальні методи наукового пізнання, а саме: логічного узагальнення і синтезу – для визначення сутності консалтингу, класифікації його видів та особливої ролі в системі управління ризиками діяльності підприємства; економіко-статистичні методи обробки статистичної інформації та інформації із фінансової звітності ТОВ «ТВО «Орфей»; графічні методи – для візуалізації та унаочнення результатів проведеного аналізу та розрахунків.

Інформаційною базою кваліфікаційної роботи є науково-дослідний доробок зарубіжних та вітчизняних вчених – монографії, статті, інші публікації – за даною проблематикою, законодавчі та нормативні документи Верховної Ради України, Кабінету Міністрів тощо, статистичні дані Державної служби статистики України, статистична,

фінансова, управлінська звітність та інші матеріали щодо діяльності ТОВ «ТВО «Орфей» за 2021-2023 роки.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в теоретичному узагальненні методичних підходів до удосконалення процесів управління ризиками діяльності підприємств на основі застосування послуг фінансового консалтингу. Наукова новизна одержаних в роботі результатів полягає у наступному:

– удосконалено бізнес-процес управління ризиками діяльності підприємства шляхом імплементації експертних оцінок фінансового консалтингу на етапах ідентифікації, оцінки та вибору методу управління ризиками. Сукупне застосування фінансового консалтингу та системи управління ризиками діяльності підприємства забезпечує синергетичний ефект.

– дістали подальшого розвитку загальнотеоретичні основи консалтингу в управлінні ризиками діяльності підприємства завдяки уточненню його характерних особливостей, як виду діяльності а саме експертний, підприємницький та дорадчий характер висновків, що завжди спрямований на розвиток, а також запропоновано виділити в окремий напрямок такий вид фінансового консалтингу як розслідування фінансового шахрайства, що є особливо актуальним у кризові часи.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Результати дослідження були викладені на IV Всеукраїнській науково-практичній Інтернет конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених «Розвиток інноваційного фінансового управління суб'єктами економіки в умовах реалізації євроінтеграційної стратегії України» (14 листопада 2024 р., м. Хмельницький, Хмельницький національний університет) та на XIII Всеукраїнській науковій конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Економіко-правовий розвиток сучасної України» (29 листопада 2024 року, м. Одеса, Національний університет «Одеська юридична академія»).

Наукові публікації. Основні положення кваліфікаційної роботи, які висвітлюють результати дослідження, викладено у двох наукових працях загальним обсягом 0,35 д. а.

Структура й обсяг кваліфікаційної роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, що налічує 51 найменування, 4 додатки. Основний текст кваліфікаційної роботи викладено на 65 сторінках комп'ютерного тексту. Робота містить 24 таблиці, 15 рисунків.

ABSTRACT

Anatoly Vasylivych Oliinyk
Full Name

*Financial Consulting in Risk Management of Enterprise Activities as in case of "TVO "Orpheus"
LLC, the city of Khmelnytskyi*
Topic

Relevance of the topic. In the conditions of comprehensive globalization, economic, political and security instability and increased competition, enterprises face a variety of risks that are likely to have a negative impact on the operations, financial stability, and financial results of enterprises. The effective operation of the enterprise is characterized, not least, by the fact that the expected monetary value from the realization of opportunities must exceed the expected monetary value of losses due to the negative impact of risks. The risks accompanying the activity of enterprises in a changing market environment should be identified and assessed, and a plan of measures should be developed to avoid them or minimize their impact. Risk management of enterprise activities determines the directions of effective countermeasures against risks through the search for innovative practical solutions based on analysis, experience, common sense, and expert judgment. Currently, financial consulting is gaining importance as a risk management tool for enterprises. Business entities that provide consulting services, including financial consulting services, help client enterprises to identify, analyse and minimize risks, thereby enabling the growth of operational efficiency and ensuring long-term sustainability. The specified features of the application of financial consulting for managing the risks of enterprise activity determine the relevance of the research and the choice of the subject of the qualification work.

The purpose of the thesis is to substantiate the theoretical and methodological foundations of the implementation of financial consulting in the risk management system of enterprises and to develop proposals for its improvement.

The realization of the set goal determined the need to solve the following tasks:

- to clarify the essential characteristics of financial consulting;
- to investigate the conceptual foundations of enterprise risk management;
- to analyse the state of development of the consulting services market in Ukraine;
- to analyse the financial and economic activities of "TVO "Orpheus" LLC in 2021-2023;
- to assess the quality of consulting services provided by "TVO "Orpheus" LLC and their role in risk management of customer enterprises;
- to develop areas for improving financial consulting in enterprise risk management using the example of "TVO "Orpheus" LLC.

The object of the study is the risk management processes of enterprises based on the implementation of financial consulting.

The subject of the study is the theoretical, methodical, and practical aspects of risk management processes of enterprises based on the implementation of financial consulting.

Keywords: risks, financial consulting, risk management, expert assessment.

Зміст

	С.
Вступ	6
1 Загальнотеоретичні основи фінансового консалтингу в управлінні ризиками діяльності підприємств	10
1.1 Економічна суть та класифікація послуг консалтингу	10
1.2 Інструментарій фінансового консалтингу в управлінні ризиками діяльності підприємств	20
2 Аналітико-практичні аспекти фінансового консалтингу в управлінні ризиками діяльності підприємств	30
2.1 Аналіз розвитку ринку консалтингових послуг України протягом 2019-2023 років	
2.2 Загальна характеристика діяльності та аналіз фінансового стану ТОВ «ТВО «Орфей» у 2021-2023 роках	40
3 Напрями вдосконалення фінансового консалтингу в управлінні ризиками діяльності підприємств за прикладі ТОВ «ТВО «Орфей»	56
Висновки	67
Список використаних джерел	70
Додатки	75

Вступ

Актуальність теми. В умовах всеохоплюючої глобалізації, економічної, політичної та безпекової нестабільності та підвищеної конкуренції підприємства стикаються з різноманітним ризиком, котрі з великою ймовірністю чинитимуть негативний вплив на операційну діяльність, фінансову стабільність та фінансові результати діяльності підприємств. Ефективна діяльність підприємства характеризується, не в останню чергу, тим фактом, що очікувана грошова вартість від реалізації можливостей повинна перевищувати очікувану грошову вартість втрат через негативний вплив ризиків. Ризики, що супроводжують діяльність підприємств у мінливому ринковому середовищі, мають бути ідентифіковані та оцінені, а також має бути розроблений план заходів щодо їх уникнення або мінімізації впливу. Управління ризиками діяльності підприємств визначає напрямки ефективною протидії ризикам через пошук інноваційних практичних рішень, які базуються на аналізі, досвіді, здоровому глузді та судженнях експертів. Управління ризиками є важливим фактором визначення успішності діяльності підприємства.

Розвиток підприємств, як суб'єктів господарювання, усіх сфер діяльності не може розглядатися окремо від інфраструктурних інститутів, котрі опосередковують взаємодію компаній, неприбуткових громадських організацій, державних установ та організацій. Однією з важливих інфраструктурних інституцій у бізнесу є консалтингова діяльність. В даний час фінансовий консалтинг набирає важливості в якості інструмента управління ризиками діяльності підприємств. Суб'єкти господарювання, що надають консалтингові послуги, в тому числі і послуги фінансового консалтингу, допомагають підприємствам-замовникам виявляти, аналізувати та мінімізувати ризики, чим уможлиблюють зростання ефективності діяльності та забезпечення довгострокової стійкості. Зазначені особливості застосування фінансового

консалтингу для управління ризиками діяльності підприємств обумовлюють актуальність дослідження та вибір теми кваліфікаційної роботи.

Процеси управління ризиками діяльності підприємств були і продовжують залишатися у фокусі досліджень багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених, як от: В. Абчук, А. І. Брітченко, П. Верченко, Н. Демчук, Л. Донець, Ф. Зав'ялов, В. Кравченко, В. Лук'янова, О. Наконечний, Дж. Пікфорд, В. Романов, Ж. Сея, Г. Травін, О. Устенко, Г. Чернова, О. Ястремський, та ін. Питання суті консалтингу та можливостей імплементації його до ризик-менеджменту діяльності підприємств досліджено у роботах таких закордонних та вітчизняних дослідників, як от: Стіл Ф., Грейнер Л.Е., Мецгер Р.О., Колб Д.А., Фроман А.Л., Бекхард Р., Харріс Р.Т., Гончарук В.А., Ефремов В.С., Муханова Е.Б., Нисевич Е.В., Соколов В.М. та ін. Разом із тим, недостатньо глибоко дослідженими є окремі теоретичні, методичні та практичні складові процесів управління ризиками діяльності підприємств та ролі в цьому фінансового консалтингу, що дало б можливість комплексно підійти до цього питання в діяльності підприємств.

Мета кваліфікаційної роботи полягає в обґрунтуванні теоретичних та методичних засад імплементації фінансового консалтингу в систему управління ризиками діяльності підприємств та розробці пропозицій щодо її удосконалення.

Відповідно до даної мети у кваліфікаційній роботі поставлено завдання:

- з'ясувати сутнісні характеристики фінансового консалтингу;
- дослідити концептуальні основи управління ризиками діяльності підприємств;
- здійснити аналіз стану розвитку ринку консалтингових послуг в Україні;
- провести аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «ТВО «Орфей» у 2021-2023 роках;

– здійснити оцінювання якості надання консалтингових послуг ТОВ «ТВО «Орфей» та їх ролі в управлінні ризиками діяльності підприємств-замовників;

– розробити напрями вдосконалення фінансового консалтингу в управлінні ризиками діяльності підприємств за прикладі ТОВ «ТВО «Орфей».

Об'єктом дослідження є процеси управління ризиками діяльності підприємств на основі імплементації фінансового консалтингу.

Предметом дослідження виступають теоретичні, методичні та практичні аспекти процесів управління ризиками діяльності підприємств на основі імплементації фінансового консалтингу.

В ході проведення дослідження були використані фундаментальні методи наукового пізнання, а саме: логічного узагальнення і синтезу – для визначення сутності консалтингу, класифікації його видів та особливої ролі в системі управління ризиками діяльності підприємства; економіко-статистичні методи обробка статистичної інформації та інформації із фінансової звітності ТОВ «ТВО «Орфей»; графічні методи – для візуалізації та унаочнення результатів проведеного аналізу та розрахунків.

Нормативна та інформаційна база дослідження: науково-дослідний доробок зарубіжних та вітчизняних вчених – монографії, статті, інші публікації – за даною проблематикою, законодавчі та нормативні документи Верховної Ради України, Кабінету Міністрів тощо, статистичні дані Державної служби статистики України, статистична, фінансова, управлінська звітність та інші матеріали щодо діяльності ТОВ «ТВО «Орфей».

Наукова новизна одержаних у роботі результатів полягає у наступному:

– удосконалено бізнес-процес управління ризиками діяльності підприємства шляхом імплементації експертних оцінок фінансового консалтингу на етапах ідентифікації, оцінки та вибору методу управління ризиками. Сукупне застосування фінансового консалтингу та системи управління ризиками діяльності підприємства забезпечує синергетичний ефект.

– дістали подальшого розвитку загальнотеоретичні основи консалтингу в управлінні ризиками діяльності підприємства завдяки уточненню його характерних особливостей, як виду діяльності а саме експертний, підприємницький та дорадчий характер висновків, що завжди спрямований на розвиток, а також запропоновано виділити в окремий напрямок такий вид фінансового консалтингу як розслідування фінансового шахрайства, що є особливо актуальним у кризові часи.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що розроблені у кваліфікаційній роботі теоретико-методичні підходи, висновки а також рекомендації поглиблюють концептуальні аспекти застосування фінансового консалтингу в управлінні ризиками діяльності підприємства.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Результати дослідження були викладені на V Всеукраїнській науково-практичній Інтернет конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених «Розвиток інноваційного фінансового управління суб'єктами економіки в умовах реалізації євроінтеграційної стратегії України» (14 листопада 2024 р., м. Хмельницький, Хмельницький національний університет) та на XIII Всеукраїнській науковій конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Економіко-правовий розвиток сучасної України» (029 листопада 2024 року, м. Одеса, Національний університет «Одеська юридична академія»).

Основні положення кваліфікаційної роботи були оприлюднені та опубліковані у 2 наукових працях, загальним обсягом 0,35 друк. арк.

Обсяг та структура кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 74 сторінки (без додатків) комп'ютерного тексту і містить 24 таблиці, 15 рисунків та 4 додатки. Список використаних джерел налічує 51 найменування та розміщений на 5 сторінках

1 Загальнотеоретичні основи фінансового консалтингу в управлінні ризиками діяльності підприємств

1.1 Економічна суть та класифікація послуг консалтингу

Бізнес-середовище на сьогодні настільки динамічне, ризиковане та формується під впливом обставин форс-мажор, що спонукає підприємства та їх керівників до вирішення безліч різних ситуацій та завдань, котрі безпосередньо не є з їх основною діяльністю. Проте без реагування на виклики сьогодення втриматись на ринку не є можливим, а тому для розв'язання низки проблем, зокрема, юридичних, фінансових, кадрових, бухгалтерських, маркетингових тощо, бізнесу варто і вигідно користуватись послугами консалтингу.

Науковці-економісти трактують поняття «консалтинг» в якості типу послуги формату B2B, тобто в перекладі з англійської «business to business», суть якої полягає в розробці експертних оцінок, пропозицій та рекомендацій щодо актуальних для замовника аспектів ведення його бізнесу.

Назва цього терміну утворилася від англійського слова to consult (радитися, довідуватися), як альтернативу йому можна вживати слово «консультування». Своєчасна та доречна порада щодо ведення діяльності підприємством в певних обставинах вимірюється на вагу дорогоцінного металу – золота. Топ-менеджмент підприємства може радитись та отримувати консультування експертів з питань юриспруденції, управління та роботи з персоналом, обліку і податків, маркетингу та реклами тощо. Навіть маючи унікальний та якісний товар чи послугу, попит на яку стабільний і мало залежить від зовнішніх дестабілізуючих факторів, без вирішення перерахованих вище управлінських питань щодо організації, збуту та оптимізації фінансів неможливо досягти належного рівня ефективності діяльності підприємства, а можна, взагалі, збанкрутувати. Отже, консалтинг

являє собою процес надання експертних порад окремим підприємцям чи підприємствам в цілому в особі їх управлінських органів з юридичних, кадрових, управлінських, фінансових, інвестиційних, податкових проблем тощо.

Коло замовників послуг консалтингу охоплює як підприємців-початківців, так і великі і середні підприємства. Подібні послуги можуть бути корисні на різних етапах життєвого циклу підприємства:

- на початку діяльності існує потреба в налагодженні обліку і фінансів, маркетингу і каналів збуту;
- в процесі діяльності на перше місце виходить управління ризиками з метою забезпечення та мінімізації їх впливу;
- в разі наростання кризи управлінський та фінансовий консалтинг може запобігти банкрутству.

І на всіх етапах свого функціонування підприємства потребують поліпшень в їх бізнес-процесах: оптимізація фінансів, аналітика ринку, перспективи розвитку, залучення інвестицій, тощо. Якщо великі підприємства можуть дозволити собі в організаційній структурі фінансовий, юридичний, маркетинговий, HR та інші аналітичні відділи, тоді як середні, а тим більше малі суб'єкти господарювання не мають можливості здійснювати такі адміністративні витрати. Певну частину цих повноважень невеликі суб'єкти господарювання можуть виконувати самостійно, проте якість часто виявляється незадовільною, до того ж розпорошення уваги чинить негативний вплив на основну бізнес-модель підприємства.

Відповідно, питання вдосконалення керування суб'єктам господарювання можна віддавати на аутсорсинг спеціалізованим компаніям із надання послуг консалтингу.

Розглянемо детальніше підходи спеціалістів у науковій сфері до трактування поняття «консалтинг» (таблиця 1.1)

Таблиця 1.1 – Підходи до трактування поняття «консалтинг»

Автор	Визначення, джерело
1	2
Зарубіжна література	
Європейська федерація асоціацій консультантів з економіки та управління (FEACO)	«Консалтинг – це надання незалежних порад та допомоги, включаючи визначення та оцінку проблем та/або можливостей, рекомендації відповідних заходів та допомогу в їх реалізації [43]
Стіл Ф.	«Під процесом консультування я розумію будь-яку форму надання допомоги щодо змісту, процесу чи структури завдання або серії завдань, за якої консультант сам не відповідає за виконання завдання, але допомагає тим, хто відповідальний за це» [49].
Грейнер Л., Метцгер Р.	«Консалтинг – це консультативна служба, що працює за контрактом і надає послуги організаціям за допомогою спеціально вивчених і кваліфікованих осіб, які допомагають організації-замовнику виявити проблеми, проаналізувати їх, надати рекомендації щодо вирішення цих проблем і сприяння, при необхідності, виконанню рішень» [44].
Довідково-енциклопедична література	
Економічна енциклопедія	Консалтинг – це «діяльність спеціалізованих компаній із надання інтелектуальних послуг виробникам, продавцям, покупцям (поради і рекомендації) з різноманітних питань виробничої діяльності, фінансів, зовнішньоекономічної діяльності» [8].
Юридична енциклопедія	Консалтинг – це «діяльність, пов'язана з наданням консультативних послуг виробникам, продавцям і покупцям стосовно широкого кола економічних, правових, організаційних та інших питань» [40].
Сучасний словник із суспільних наук	Консалтинг – це «форма комерційної діяльності у сфері надання консультаційних послуг щодо економічно-правових питань фізичним та юридичним особам, які є суб'єктами господарської діяльності» [35].
Фінансово-економічний словник	«Консалтинг (consulting – консультування, від лат. consulto – раджусь): 1) надання консультацій товаровиробникам, продавцям і покупцям з питань діяльності підприємств; 2) підготовка пакетів засновницьких документів для створення підприємств та надання допомоги в їх реєстрації» [11].

Кінець таблиці 1.1

1	2
Науково-публіцистична література	
Бай С. І., Миколайчук І. П., Ціпуринда В.С.	«Консультант надає консультаційну послугу, яку можна розглядати як інтелектуальний продукт, що залишається у власності клієнта після завершення консультування» [2] .
Верба В. А.	«Консалтинг – це підприємницька діяльність, яка здійснюється професійними консультантами та спрямована на обслуговування потреб економіки і управління у консультаціях та інших видах професійних послуг [4].
Давиденко В.В.	Консалтинг – це «систематизована сукупність знань з надання високоякісних консалтингових послуг консалтинговими компаніями підприємствам-замовникам на основі забезпечення трансферу нагромадженого професійними консультантами обсягу знань та досвіду підприємствам-замовникам» [7].
Коростельов В.А.	«Консалтинг – це професійне сприяння, що надається фахівцями з управління керівникам та управлінському персоналу різних підприємств та організацій у вирішенні проблем їх функціонування та розвитку, що надається в формі рекомендацій та спільно вироблених рішень» [18].
Левіщенко О.С.	«Займаючи проміжне положення між наукою і виробництвом, консалтинг носить двоїстий характер, що визначається відмінністю в оцінках створюваного продукту» [19].
Осадько О. Ю.	«Консультування – це діяльність, яка здійснюється професійними консультантами і направлена на обслуговування потреб комерційних і некомерційних організацій, фізичних осіб в консультаціях, навчанні, дослідницьких роботах по проблемах їх функціонування і розвитку» [22].
Хомутенко Л.І., Ткаченко В.С.	Консалтинг – це «діяльність, що здійснюється професійними консультантами, спрямована на надання разової або триваючої (перманентної) кваліфікованої допомоги менеджменту клієнта у виявленні, діагностиці та вирішенні бізнес проблем»[39].

Джерело: складено на основі [2, 4, 7, 8, 11, 18, 19, 22, 35, 39, 40, 43, 44, 49]

Отже, незважаючи на різноманіття визначень, у всіх них можна виділити певні точки «дотику», якими характеризувано сутнісні особливості консалтингу як виду діяльності на ринку послуг (рисунок 1.1).

Відповідно до виділених точок можемо сформулювати таке визначення: «консалтинг – це експертна професійна підприємницька діяльність, що спрямована на надання дорадчих послуг для вирішення проблем, розвитку та підвищення ефективності діяльності замовника даної послуги».

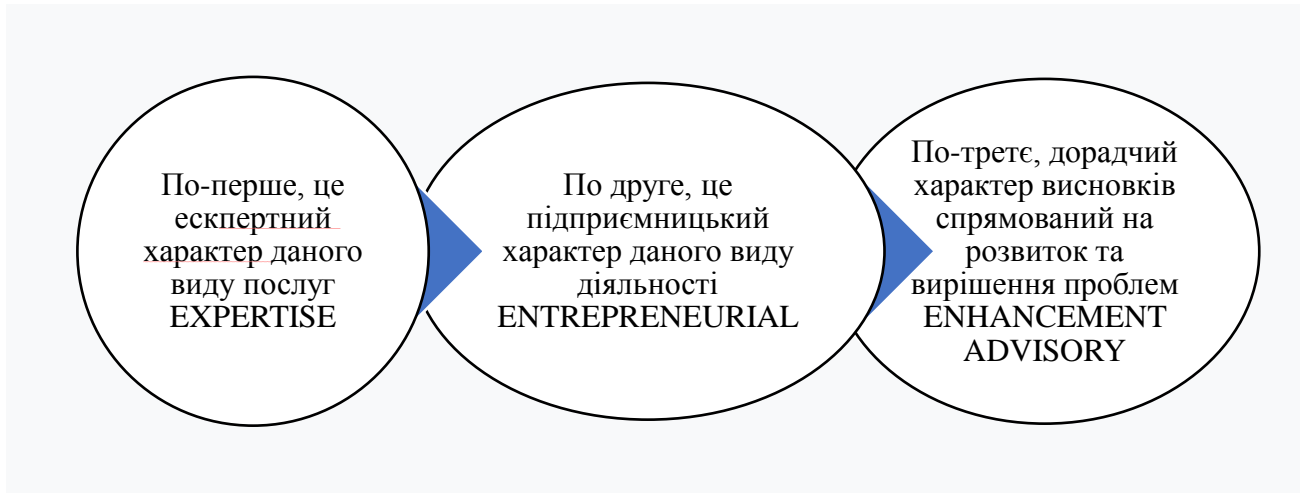


Рисунок 1.1 – Три «Е»-характеристики консалтингу як виду діяльності
(запропоновано автором)

Якщо детальніше характеризувати запропоновані три «Е», то варто відзначити наступне.

По-перше, експертний (expertise) характер послуг проявляється в тому, що даний вид діяльності полягає вузькоспеціалізованій професійній оцінці певного кола питань, проблем, ситуацій; важливу роль тут відіграє репутаційних компонент і тривалість роботи консультанта у відповідній сфері, а отже і набутий досвід.

По-друге, підприємницький (entrepreneurial) характер консалтингових послуг означає, що діяльність ведеться в першу чергу з метою отримання прибутку, нематеріальна форма надання даної послуги обумовлює особливості ціноутворення та визнання факту завершення співпраці із замовником.

По-третє, дорадчий характер висновків (enhancement advisory) не несе безумовної вимоги щодо їх імплементації в діяльність замовника, проте консалтинг завжди спрямований на розвиток, підвищення ефективності та вирішення проблем щодо яких і звернувся за послугою замовник.

Багатоманіття управлінських ситуацій в бізнесі породжує і «різнобарвний» набір консалтингових послуг, що зародився у США та західній Європі у 60-х роках, котрі називають «золотим віком консалтингу», відповідно існує доволі багато класифікацій консалтингової діяльності (таблиця 1.2).

Таблиця 1.2 – Підходи до класифікації консалтингових послуг

Автор, джерело	Класифікаційна ознака	Види консалтингових послуг
Європейський довідник консультантів [51]	за характером спрямування в діяльності	загальне управління, адміністрування, фінансове управління, управління кадрами, маркетинг, виробництво, інформаційні технології, консалтинг в міжнародному бізнесі
Кіпінг М. [46]	з точки зору суб'єкта консультування	консультування з питань загального управління; консультування з питань фінансів; консультування з питань управління виробництвом
	з точки зору методу консультування	процесне консультування; експертне консультування; навчальне консультування
Трофімова О. К. [36]	За галуззю	управлінський консалтинг; інвестиційний консалтинг; аудит; фондовий консалтинг; управління якістю; інжиніринг; інформаційно-технологічний консалтинг; маркетинговий консалтинг; реклама та «public relations»; кадровий консалтинг; навчання; безпека організації; юридичний консалтинг
Верба В. [3]	за предметною сферою	стратегічний; фінансовий; інформаційно-технологічний; операційний; HR-консалтинг
	за ступенем інноваційності продукту	унікальний; високо-індивідуалізований; стандартний; фінансування місцевого розвитку

Джерело: згруповано на основі [3, 36,46,51]

Як бачимо за результатами узагальнення класифікації видів консалтингу найбільш популярним класифікаційним критерієм є галузь діяльності, на яку спрямовані консалтингові послуги. В усіх з проаналізованих класифікацій науковці-дослідники виділяють такий його вид як фінансовий. І це цілком логічно, адже жоден бізнес не може функціонувати без фінансових потоків та платежів, що пов'язують його із контрагентами, державою, банківською та страховою системами, із міжнародними ринками збуту та ресурсів. Відповідно, роль фінансового консалтингу є дуже ваговою у процесі ведення бізнесу підприємствами та організаціями.

В контексті інтенсифікації фінансових відносин у все більш широкіх бізнесових колах та потреби в управлінні ризиками, і в першу чергу саме фінансовими, провідну роль щодо удосконалення управління підприємством в цілому та в частині ризиків, зокрема, може відіграти такий вид консалтингу як фінансовий.

Фінансовий консалтинг можна охарактеризувати як допоміжна (дорадчу) діяльність у сфері фінансів, котра передбачає надання експертних консультацій та оціночних суджень щодо фінансової діяльності підприємства, котра спричиняє зміни розміру та складу власного капіталу і зобов'язань суб'єкта господарювання.

В таблиці 1.3 наведено підходи науковців-економістів до трактування поняття фінансовий консалтинг у різних наукових та літературних джерелах.

Отже, з викладених у таблиці 1.3 визначень, можемо зробити узагальнення про сутність фінансового консалтингу, що полягає у наданні послуг експертних порад та оціночних суджень саме в сфері фінансів підприємства, управління його фінансовими потоками та взаємовідносинами з контрагентами з приводу формування та використання фондів грошових коштів.

Це, наприклад, відносини з державою в особі Податкової служби України по питаннях оподаткування, відносини з банківською системою в особі комерційних банків по питаннях розрахунково-касового обслуговування та

фінансування бізнесу, відносини зі страховим ринком в особі страхових компаній по питаннях убезпечення бізнесу від ризиків, що покриваються страховим захистом тощо.

Таблиця 1.3 – Підходи до трактування поняття «фінансовий консалтинг»

Автор	Визначення, джерело
1	2
Казанцев С.	«Фінансовий консалтинг – це процес надання експертних порад та рекомендацій у сфері фінансового управління, консультанти в цій галузі допомагають компаніям долати фінансові виклики, планувати майбутні інвестиції та управлінські стратегії» [14].
Гернего Ю. О.	«Фінансовий консалтинг – це сукупність заходів, спрямованих на підвищення ефективності фінансового управління з урахуванням використання всіх фінансових ресурсів організації клієнта» [6].
Карпишин Н. І., Жукевич С. М.	«Фінансовий консалтинг – це процес взаємодії консультанта та клієнта для передачі інформації з метою вирішення фінансових проблем клієнта» [15]
Поліщук Є. А., Дубина П.В., Паплик В.В.	«Фінансовий консалтинг – надання послуг юридичним та фізичним особам з метою інвестицій та управління персональними фінансами» [28].
Словник популярних фінансових, економічних та банківських термінів	«Фінансовий консалтинг – це комбінація послуг, спрямованих на покращення фінансових показників підприємства» [34].

Джерело: складено на основі [6, 14, 15, 28, 34]

Сфера фінансів доволі різноманітна із стає все більш ускладненою із розвитком ринкових відносин та інформаційних технологій інтенсифікації бізнесу. На рисунку 1.2 наведена характеристика найбільш поширених видів консалтингу із виокремленням розгалуження сегментів саме фінансового.

Загалом, сегмент фінансового консалтингу оцінюється Європейської федерації асоціацій консультантів з економіки та управління (FEACO) у 67 млрд дол. США (станом на 2023 рік), що складає більше ¼ світового ринку консалтингу (27%) [50].

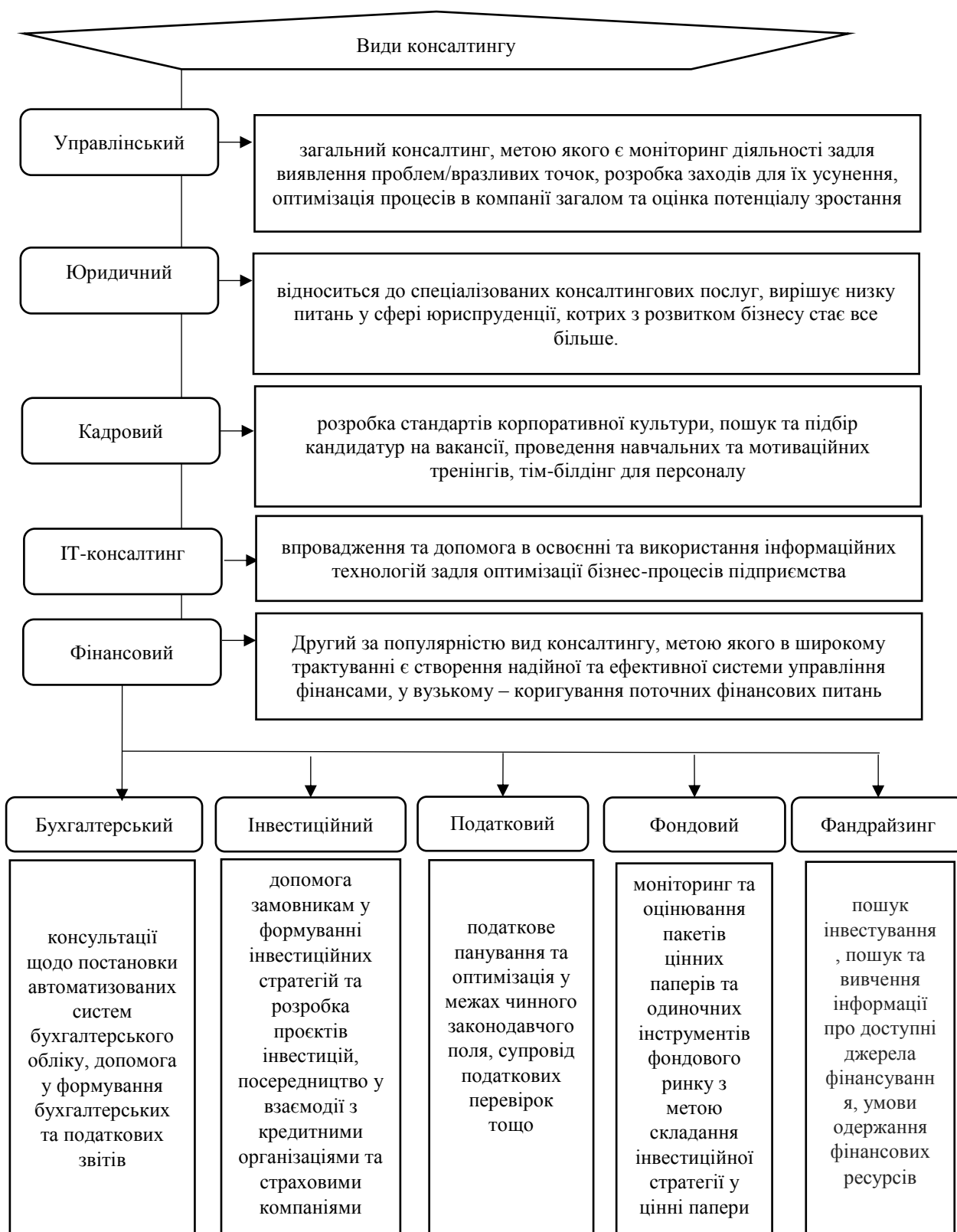


Рисунок 1.2 – Види консалтингу та місце фінансового консалтингу серед них (структуровано автором на основі [10, 16])

Вважаємо за потрібне відмітити, що у період кризи і карантинних обмежень на відміну від інших сегментів індустрії консалтингу фінансове консультування працювало стабільно. Фінансовий консалтинг та управління ризиками є тим видом консультування, що допомагає суб'єктам господарювання, аналізуючи та переосмислюючи їх бізнес-моделі через планування, бюджетування та управління продуктивністю праці, а також допомагає покращувати їхні можливості ідентифікації, вимірювання та оптимізації ризиків діяльності підприємства (кредитних, ринкових, операційних, екологічних тощо). Також послуги фінансового консалтингу сприяють дотриманню суб'єктами господарювання нормативних вимог законодавства та розвитку комплаєнс-менеджменту.

На ринку фінансового консалтингу традиційно виокремлюють ряд напрямків (рисунок 1.3). Нами запропоновано виділити ще додатково розслідування фінансового шахрайства, у вигляді приватних, на замовлення суб'єктів господарювання, досліджень фінансових порушень та викриття афер у сфері фінансів. Актуальність цього напрямку на сьогодні дуже висока, адже у кризові часи різко зростає рівень правопорушень через ускладненні умови ведення легального бізнесу.

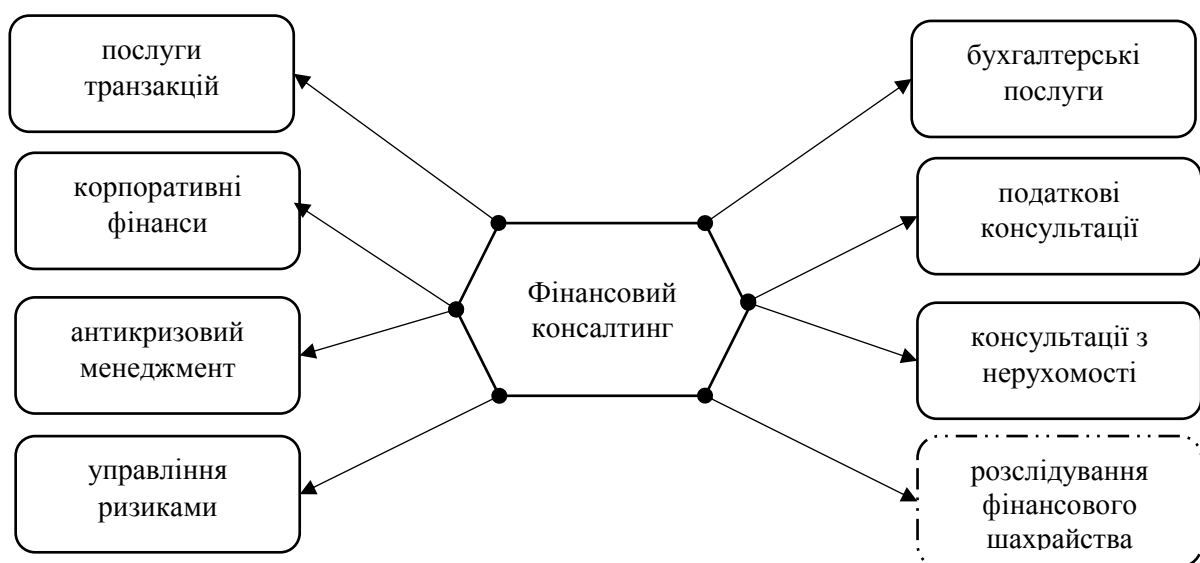


Рисунок 1.3 – Напрями фінансового консалтингу (згруповано та доповнено автором на основі [50])

Послуги фінансових розслідувань або як ще за аналогією із західним досвідом їх називають «форензик послуги» супроводжують придбання, відчуження, стратегічні альянси та доступ до глобальних ринків капіталу. Фінансові консультанти підтримують ефективну та дієву перевірку транзакцій, що зрештою допомагає суб'єктам господарювання отримати конкурентну перевагу та отримати найкращу віддачу від транзакції. Розробка програм комплаєнс, діагностики заходів протидії шахрайству – все це значно зменшує ризики втрат ресурсів суб'єктів господарювання у сучасних складних умовах ведення бізнесу.

1.2 Інструментарій фінансового консалтингу в управлінні ризиками діяльності підприємств

У загальному розумінні управління ризиками – «це система, що включає виявлення та аналіз ризиків, управління ними, спрямоване на мінімізацію або нейтралізацію загроз, отримання прибутковості та успішність діяльності компанії у довгостроковій перспективі» [20].

Особливої актуальності проблемам управління ризиками надає необхідність безперервного управління ними фахівцями, котрі володіють відповідними компетентностями у цій сфері та мають глибинні знання щодо безпеки діяльності підприємств задля мінімізації ймовірних збитків та максимізації потенційних прибутків. Управління ризиками має бути органічно вплетене у сучасну підприємницьку систему, чим буде забезпечене її стале функціонування та висока результативність. Стратегічними цілями тут виступають постійний ріст прибутку, забезпечення фінансової стійкості, опосередкування можливостей розвитку підприємства через підвищення продуктивності праці та посилення конкурентних позицій, і не в останню чергу виконання соціальних функцій. Із труднощами виявлення та оцінювання якості

фактору формування прибутку було вжито ученим-меркантилістом А. Монкретьєном, котрий вважав що «прибуток – це винагорода за ризик» [13]. Започаткували саме аналіз ризику як економічного поняття, представники класичної теорії Дж. Міль та Н.У.Сенсор, котрі розглядали його з точки зору відшкодування ймовірних збитків, що спричинені веденням підприємницької діяльності [26].

Принципово нове трактування та фундаментальний підхід до категорії «ризик» запропонував американський економіст Френк Х. Найт. На його думку, «ризик – не просто матеріальні збитки, а наслідок невизначеності прибутку [47]. Теорія Френка Х. Найта виступає характеристикою підприємницької оцінки та процесом прийняття рішень, у якому прибуток, що генерується під тягарем ризику, виступає важливим елементом динамічних змін. Ризик науковець розподіляє на необчислювальний та обчислювальний, чим прокладає шлях для математичних застосувань в обчисленні міри ризику. На початку 70-х років минулого століття бурхливий розвиток торгівлі похідними цінними паперами та деривативами викликав появу досліджень Ф. Блека, М.Шоулза, Р.Мертонна щодо ціноутворення опціонів, ф'ючерсів, фінансових технологій та управління ризиками [25]. Отже, за умов ринкової моделі економіки, коли головною метою є отримання прибутку, ризик виступає в ролі провідного фактору його формування. Відповідно увага концентрується на прикладних аспектах щодо страхування та запобігання ризику, в контексті ухвалення управлінських рішень, коли результат їх має невизначений характер, формуються кількісні методи визначення ризику.

Очевидно, підприємництво ніколи не було простим завданням. Ризики – це невід'ємна частина цього шляху, незалежно від того, чи ви виробник, маркетолог чи фінансист. З розвитком конкурентної боротьби, ризики для підприємства стали ще більш загостреними, завдяки впливовим факторам як всередині, так і поза межами компанії. Для кращого розуміння природи ризиків, що супроводжують діяльність підприємств, нами було досліджено підходи вчених-економістів до їх класифікації (таблиця 1.4).

Таблиця 1.4 – Підходи до класифікації ризиків діяльності підприємства

Автор, джерело	Класифікаційна ознака	Види консалтингових послуг
Найт Ф. Х. [47]	за можливістю вимірювання	необчислювальний
		обчислювальний
Кейнс Дж.М. [45]	за сферою	ризик підприємця або позичальника
		ризик кредитора
ризик інфляції		
	за характером діяльності	виробничий, ринковий, фінансовий, інноваційний
Ілляшенко С. М. [12]	за сферами прояву	економічний; політичний; екологічний; соціальний; технологічний
	за видами діяльності	ресурсний; виробничий; фінансовий; інноваційний; інвестиційний; маркетинговий; транспортний
	за джерелами виникнення	систематичний, або ринковий; несистематичний;
	стосовно самого ризику	ризик активної діяльності; ризик пасивного очікування
	за джерелами	внутрішній; зовнішній
	за природою ризику	господарський; антропогенний; форс- мажор
	за ступенем обґрунтованості	виправданий; невинуватий
Слейко Я.І., Слейко О.І., Раєвський К.Є. [9]	за масштабом впливу	глобальний; локальний
	за сферами	соціальний, політичний, економічний, юридичний
	за рівнем втрат	мінімальний, середній, оптимальний, максимальний, критичний, катастрофічний
	за типами	Нераціональний, раціональний, авантюрний
	за часом прийняття рішень	випереджувальний, своєчасний, запізнілий
	за ситуацією	конкурентні, невизначені,
	за видами	Виробничий, фінансовий, ринковий, портфельний, інвестиційний
Подольчак Н.Ю [27]	за середовищем діяльності	ризик зовнішнього середовища; ризик внутрішнього середовища
	за природою	ресурсні; виробничо-господарські; комерційні

Джерело: згруповано на основі [9, 12, 27, 45, 47]

Управління ризиками є важливою складовою стратегічного планування підприємства, адже його основна мета – мінімізація впливу ризиків на діяльність компанії. Для цього необхідно пройти кілька ключових етапів: ідентифікацію ризиків, аналіз та розробку методів їх мінімізації. Ідентифікація ризиків дозволяє виявити потенційні загрози, які можуть вплинути на досягнення цілей підприємства, тоді як аналіз допомагає оцінити ймовірність їх виникнення та можливі наслідки. Для аналізу ризиків часто використовують методику SWOT, яка допомагає оцінити внутрішні та зовнішні чинники, що впливають на діяльність компанії. Кількісний аналіз передбачає розрахунок імовірності виникнення ризиків та їхнього фінансового впливу, тоді як якісний аналіз базується на експертній оцінці та розумінні контексту бізнесу.

Серед найпоширеніших методів мінімізації ризиків виділяють диверсифікацію, страхування та резервування коштів. Диверсифікація дозволяє зменшити залежність від одного джерела доходу чи постачальника, а страхування дає змогу передати відповідальність за фінансові збитки страховику. Резервування коштів, у свою чергу, забезпечує фінансовий буфер для непередбачуваних ситуацій. Інші ефективні методи управління ризиками включають аутсорсинг ризикових процесів, хеджування валютних ризиків, контроль за якістю продукції та розробку планів дій у надзвичайних ситуаціях. Наприклад, використання хеджування допомагає захистити підприємство від коливань валютного курсу, тоді як контроль за якістю продукції мінімізує ризики втрати репутації. Сучасні технології також відіграють значну роль у системі управління ризиками. Використання автоматизованих систем моніторингу забезпечує оперативний контроль і точність оцінки ризиків. Формування спеціальних ризик-менеджмент груп сприяє системному підходу до управління цими загрозами, а навчання персоналу підвищує здатність співробітників попереджати ризикові ситуації.

Природа залежності між ризиком та прибутком проявляється в тому, що нульовий ризик генерує найнижчий дохід. Натомість, чим вищий рівень ризику, тим більшою буде розбіжність між витратами та виручкою, і як наслідок –

більшим буде і прибуток. Ризики та невизначеність майбутніх подій, опосередковують протиріччя між планованим та фактичним станом і виступають джерелом генерування прибутку та розвитку діяльності підприємств в умовах ринку. Управління ризиками є важливим аспектом будь-якого бізнесу, який сприяє зниженню потенційних збитків та опосередковує зростання ймовірності досягнення таргетованих показників. Основні етапи управління ризиками добре відомі на загал і складаються з: ідентифікації ризиків, оцінки ризиків, планування заходів реагування, моніторинг та контроль ефективності. Даний процес є безперервним і циклічним, адже такою є і господарська діяльність, що супроводжується ризиками. Відповідні результати моніторингу ефективності реалізації вжитих управлінських рішень щодо убезпечення від ризику чи послаблення його впливу беруться до уваги при наступному плануванні заходів реагування. Сучасним українським компаніям вкрай важливо засвоїти ефективні методи управління ризиками діяльності підприємств. Це добре відомо за кордоном, де керівництво успішних компаній широко застосовує послуги фінансового консалтингу з метою вдосконалення бізнес-процесів, зокрема, і в частині управління ризиками.

Результативне, тобто таке що забезпечує досягнення позитивного ефекту, управління ризиками передбачає наявність певних характеристик (рисунок 1.4).

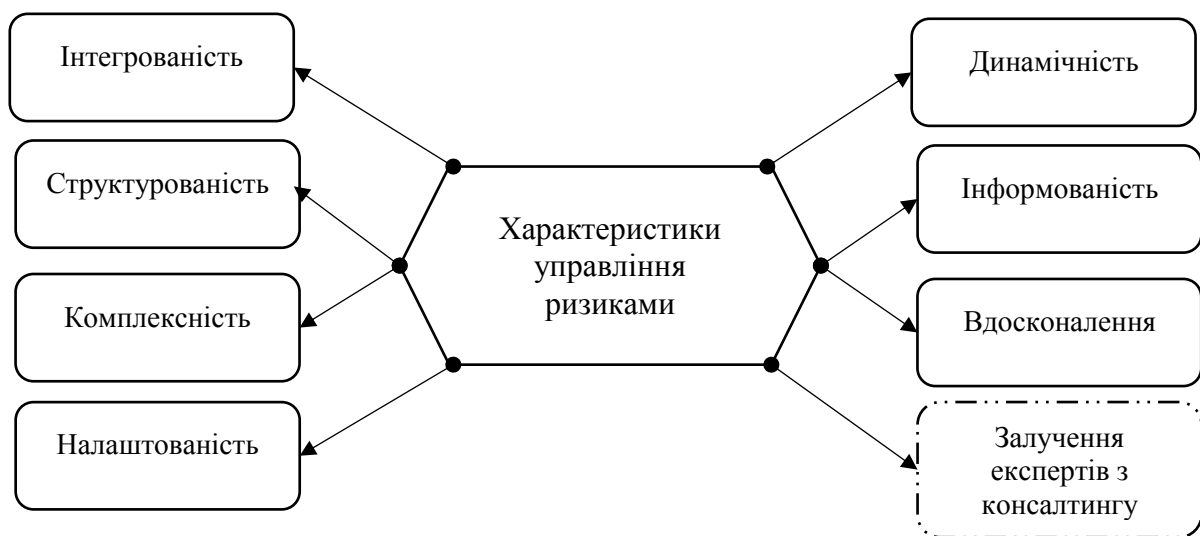


Рисунок 1.4 – Іманентні характеристики результативного управління ризиками (згруповано та доповнено автором на основі [41])

Залучення експертів та використання послуг фінансового консалтингу сприяє тому, аби учасники ринку грамотно вибудовували взаємини з ключовими гравцями фінансового ринку, без налагоджених стосунків в цій царині важко розраховувати на адекватне потребам залучення коштів з ринку для розвитку власного бізнесу суб'єктів господарювання. Респектабельний імідж консалтингових компаній відіграє промоутерську роль, лобювання інтересів замовника консалтинговою компанією сприяє позитивному відгуку банківської установи на запит про кредитування або забезпечує успішне розміщення пакетів цінних паперів. І в зворотній бік: позитивна імплементація наданих в ході консультування експертних порад сприяє підвищенню статусу консалтингової компанії в гільдії консультантів, мобілізації фінансових ресурсів і розширення перспектив інвестування в реальному секторі економіки.

Фінансовий консалтинг спрямований на вирішення таких завдань:

- фінансові стратегічні завдання: максимізація прибутку підприємства, забезпечення інвестиційної привабливості підприємства, забезпечення фінансової стійкості в довгостроковому періоді;

- поточні цілі (завдання): забезпечення збалансованості надходження грошових коштів (платоспроможності та ліквідності підприємства), забезпечення достатнього рівня рентабельності і продажів за рахунок гнучкої цінової політики і зниження витрат, управління податковими ризиками невідповідності, запобігання штрафних санкцій та стягнень, запобігання банкрутства і відсутних фінансових втрат.

Важливу роль у зменшенні ризиків відіграє фінансовий консалтинг, який надає підприємствам професійну експертизу та допомогу в оптимізації управлінських рішень. Консалтингові компанії аналізують фінансовий стан підприємства, виявляють потенційні ризики та розробляють індивідуальні стратегії їх мінімізації. Завдяки консалтингу компанії можуть ефективніше адаптуватися до змін ринкового середовища, отримувати доступ до сучасних методів управління ризиками та впроваджувати інноваційні рішення. Консультанти також допомагають підприємствам розробляти системи

прогнозування ризиків, базуючись на сучасних інструментах, таких як статистичний аналіз, моделювання сценаріїв та ринкові дослідження. У межах фінансового консалтингу особливе значення мають рекомендації щодо оптимізації структури капіталу, управління грошовими потоками та мінімізації податкових ризиків.

Такі методи, як аналіз сценаріїв та прогнозування, дозволяють оцінювати наслідки можливих ризикових подій і розробляти стратегії для їх подолання. Наприклад, встановлення лімітів на витрати або формування резервів може бути ефективно інтегровано в діяльність завдяки рекомендаціям консалтингових фахівців. Не менш важливими є інструменти управління ризиками, що базуються на зовнішніх взаємодіях. Оцінка партнерів і клієнтів допомагає уникнути ризиків неплатежів, а укладення контрактів із чіткими умовами зменшує ймовірність юридичних ризиків. Консалтингові послуги в цьому аспекті сприяють кращому розумінню правових ризиків та їхнього врахування в бізнес-стратегіях. Регулярний аудит системи управління ризиками дозволяє виявити слабкі місця, а впровадження культури управління ризиками мотивує співробітників до проактивного підходу. Постійний моніторинг і перегляд стратегії ризик-менеджменту забезпечують адаптацію до змін у зовнішньому середовищі. У цьому контексті фінансовий консалтинг виступає не лише інструментом мінімізації ризиків, але й важливою умовою довгострокової стійкості підприємства.

Послуги фінансового консалтингу через підвищення якості та обґрунтованості прийнятих управлінських рішень, сприяють ефективному управлінню фінансами підприємства та мінімізації податкових ризиків. Ризики у сфері оподаткування та управління ними на основі застосування послуг фінансового консалтингу відіграють важливу роль у загальному оздоровленні фінансового стану суб'єкта господарювання.

Послуги фінансового консалтингу в частині управління ризиками щодо оподаткування діяльності охоплюють:

- консультування щодо структури бізнесу – оптимізація корпоративної структури задля зниження фінансових ризиків та більш ефективного управління;
- консультації щодо податкової оптимізації бізнесу – розробка індивідуального підходу, щоб мінімізувати податкові витрати та максимізувати фінансові складові ефективності діяльності;
- податковий супервайзинг угод, аналіз податкових ризиків угод (Due Diligence) – експертна оцінка майбутніх та поточних угод з контрагентами для ідентифікації, оцінки та зниження податкових ризиків;
- аналіз, супровід та можливе оскарження рішень контролюючих податкових органів – захист інтересів клієнтів при можливому оскарженні податкових рішень;
- консультування щодо податків і зборів з усіх питань чинного податкового законодавства;
- податковий та фінансовий аудит – комплексний аналіз фінансових показників підприємства для забезпечення їхньої відповідності законодавчим вимогам;
- індивідуальні податкові та митні роз'яснення – сприяння в отриманні офіційних роз'яснення від податкових та митних органів для запобігання непорозумінням
- консультування з питань трансфертного ціноутворення - забезпечення відповідності трансфертних цін вимогам податкового законодавства, знижуючи ризики штрафів;
- розробка фінансових бізнес-планів, що враховують специфіку конкретного підприємства та ринкові умови його функціонування;
- фінансове прогнозування щодо перспектив діяльності та розвитку підприємств – розробка прогнозних фінансових результатів та планування ресурсів на довгострокову перспективу.

За словами Джеррі Дікінсона в його серії в «Financial Times» і в його книзі «Enterprise Risk Management: The Way Ahead for DRDC Within the DND

Enterprise», корпоративне управління ризиками, як ми його знаємо, почалося після Другої світової війни, коли професіонали визначили певні ризики, які страхові компанії будуть розглядати та покривати. Також Дікінсон наголошує, що в 1970-х роках зросли фінансові ризики (результат зростання популярності деривативів і хедж-фондів), і компанії зрозуміли, що їм слід керувати як страховими, так і фінансовими ризиками, а також проблемами відповідності та керування [42].

Дії з управління ризиками діяльності підприємства, із акцентом на використання послуг фінансового консалтингу, можна представити наступним бізнес-процесом [48] наведеним на рисунку 1.5 .

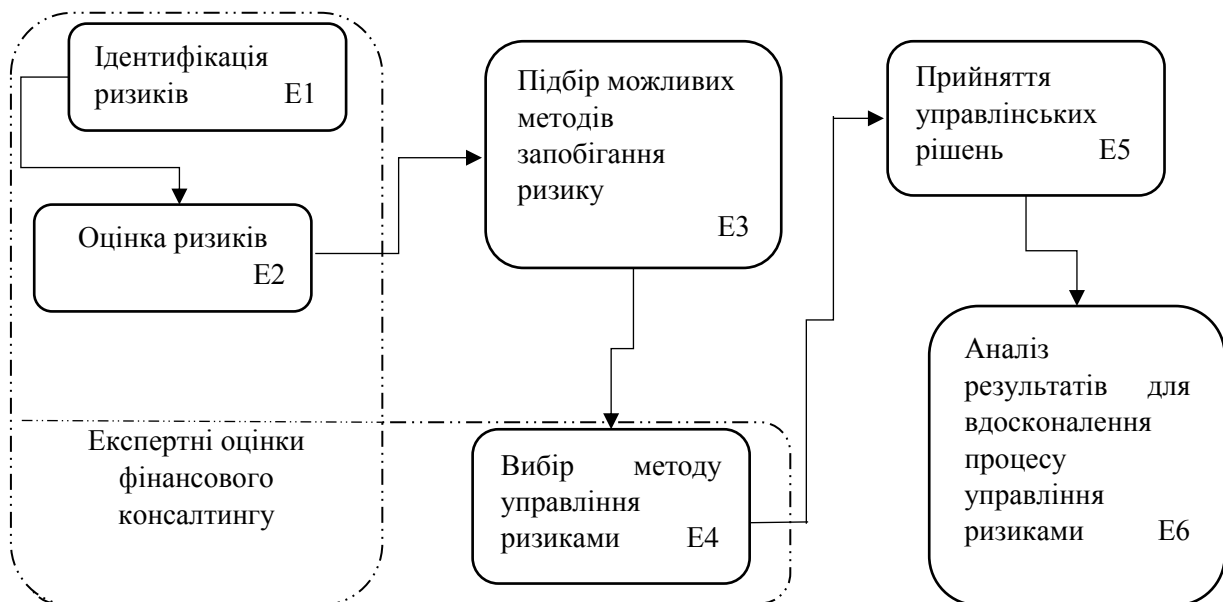


Рисунок 1.5 – Бізнес-процес управління ризиками діяльності підприємства із акцентом на використання послуг фінансового консалтингу (запропоновано автором)

Експертні оцінки та судження спеціалістів з фінансового консалтингу щодо ідентифікації, оцінювання та вибору методу управління ризиком залучаються керівництвом підприємства з метою послаблення негативного впливу реалізації можливих ризиків бізнес-середовища. Експертні оцінки фінансового консалтингу в управлінні ризиками діяльності надаються

замовнику-суб'єкту господарювання із застосуванням таких методів консалтингу як: експертний – замовник-суб'єкт господарювання наймає консультанта-експерта за спеціалізацією, що її потребує, для ідентифікації ризику та підготовки заходів реагування в разі його реалізації. Фахівець аналізує ситуацію та надає послугу у вигляді розробленого плану дій, далі замовник самостійно імплементує надані рекомендації в свою діяльність та оцінює отримані результати; процесний – передбачає, на відміну від експертного, довгострокову співпрацю, оскільки консультант не лише аналізує, розробляє план дій, а й супроводжує процес його імплементції разом із співробітниками замовника-суб'єкта господарювання; навчальний – експерти з консалтингу навчають співробітників замовника-суб'єкта господарювання шукати вирішення проблеми із ризиками, головною метою тут виступає навчання та підвищення кваліфікації, трансфер знань.

Надання послуг із фінансового консалтингу в управлінні ризиками діяльності підприємства може відбуватись у вигляді таких форм чи їх поєднання, залежно від конкретного кейсу, як-от: консультації; аудит; аналітика; прогнозування; супровід. Таким чином, використання методів зниження ризиків діяльності підприємства дозволяє ефективно оцінювати ризик і підвищувати рівень доходу та прибутку, однак це потребує всебічної та комплексної оцінки і достовірних прогнозів з розвитку.

2 Аналітико-практичні аспекти фінансового консалтингу в управлінні ризиками діяльності підприємств

2.1 Аналіз розвитку ринку консалтингових послуг України протягом 2019-2023 років

Суб'єкти господарювання, котрі здатні швидко змінюватися, розвиватися та адаптуватися відповідно до умов мінливого ринкового середовища, є такими, що виграють у конкурентній боротьбі та досягають успішного ведення бізнесу. Інтенсифікація економічних процесів викликає необхідність трансферу в уречевленій формі досвіду та знань про методи управлінської діяльності між суб'єктами господарювання, що формує окрему сферу відносин під назвою ринок консалтингових послуг. Зазначена сфера економічних відносин функціонує як на національному, так і на міжнародному рівнях. Пожвавлення попиту на різносторонні консалтингові послуги сприяє перетворенню оціночних, аудиторських, юридичних та інших компаній в об'єднання, що на комерційній основі надають комплексну послугу консультативного характеру. Згідно КВЕД даний вид бізнесу відноситься до секції М «Професійна, наукова та технічна діяльність» [5].

На сьогодні на ринку наявний весь спектр консалтингових послуг: від ІТ, юридичного, маркетингового та фінансового консалтингу до послуг щодо проведення тренінгів та семінарів для працівників клієнта-замовника. Консалтинг в Україні знаходиться на стадії удосконалення взаємодії експертів із клієнтами, створення вітчизняними консалтинговими фірмами свого унікального продукту, формування репутації тощо. Потреба у функціонуванні таких експертів вже сьогодні формує високі очікування. Консалтингові фірми сприймаються як провідники інновацій у трансфері знань і технологій.

На міжнародну арену консалтинг в якості специфічного виду професійної діяльності вийшов ще в першій половині ХХ ст., тому цілком зрозуміло, що в Україну із початку формування тут ринкової економіки зайшли відомі світові консалтингові компанії. Наприклад, компанії «Big 4», до якої входять PricewaterhouseCoopers, Deloitte, Ernst & Young та KPMG.

Сегментація ринку за суб'єктами діяльності, розроблена ще на початку 2000-х, виділяє 3 їх групи: «група А – великі міжнародні консалтингові та аудиторські компанії; група В – провідні консалтингові фірми українського походження; група С – дрібні спеціалізовані українські консалтингові фірми» [33].

Таблиця 2.1 – Сегментування консалтингового ринку України

	Група А	Група В	Група С
Представники	McKinsey&Partners, Bain&Company, Roland Berger&Partners «Big 4», BDO, Baker Tilly, Nielsen та ін.	EBS (з 1998 р.), Nota Group (з 2016 р.), Firm.ua (з 1999 р.), Innova Consulting Group (з 2012 р.), Key Solutions (з 2010 р.)	Невеликі українські консалтингові фірми
Послуги	Проекти технічної допомоги; глобальні проекти санації економіки; реструктуризація та санація підприємств; консалтинг з питань інвестування; міжнародний аудит; вихід на нові ринки; управлінський консалтинг	Маркетингові дослідження; технічні проекти; фінансовий консалтинг; реструктуризація та санація підприємств; тренінги та майстер класи для персоналу; налагодження та розвиток бізнес-процесів	Дослідження ринків; оцінка майна; юридичний консалтинг; Фінансовий, податковий та бухгалтерський консалтинг; галузеве консультування спеціалізоване
Клієнти	Міжнародні фінансові; органи державного управління; ТНК; великі українські підприємства	Великі та середні українські підприємства; представництва іноземних компаній	Суб'єкти малого та середнього бізнесу; галузеві підприємства

Джерело: складено на основі [1, 17, 33, 38]

Ще більший попит на консалтингові послуги під час військових дій в Україні. Потреби бізнесу адаптуватись до викликів воєнного стану спонукають шукати допомоги та консультації кваліфікованих спеціалістів з питань релокації, перезапуску виробництва, його налагодження, перебудови логістичних ланцюгів, підвищення операційної ефективності. Завжди залишаються актуальними питання сплати податків, використання податкових пільг на час дії воєнного стану тощо.

Становлення ринкової економіки в Україні обумовило інтеграцію вітчизняних підприємств та інших суб'єктів ринку до, так званої, «фінансизованої економіки», котра є однією із ключових характеристик сучасного суспільства, оскільки фінансовими відносинами пронизані усі сфери господарювання. Роль та значення фінансових інститутів постійно зростає на базі взаємозв'язку результатів діяльності суб'єкта та ефективністю управління його фінансовими ресурсами. Закономірним тут є акцент саме на фінансовому консалтингу з-поміж інших послуг на даному ринку.

Так, близько 80% ринку фінансового консалтингу припадає на міжнародні компанії. Серед них світові лідери: Deloitte, Ernst&Young, PricewaterhouseCoopers, KPMG [6].

В той же час з боку вітчизняних компаній спостерігається стійка тенденція зростання сфери фінансового консультування, на яку сьогодні припадає до 17 % загального ринку консультування [6].

Незважаючи на функціонування на вітчизняному ринку консалтингових послуг суттєвої кількості компаній та фірм, зокрема і відомих світових брендів, він все ще не є високорозвинутим, що обумовлено багатьма об'єктивними та суб'єктивними причинами. В таблиці 2.2 наведена класифікація суб'єктів господарювання за розмірами із виділенням, зокрема Секції М та суб'єктів господарювання за КВЕД 70.22 «Консультування з питань комерційної діяльності й керування».

Таблиця 2.2 – Кількість підприємств за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства за 2019-2023 роки

Роки	Кількість підприємств		У тому числі							
			Великі підприємства		середні підприємства		малі підприємства		з них мікропідприємства	
	од.	%	од.	%	од.	%	од.	%	од.	%
Всього підприємств										
2019	380597	100	518	100	17751	100	362328	100	313380	100
2020	373822	100	512	100	17602	100	355708	100	307871	100
2021	370834	100	610	100	17502	100	352722	100	304650	100
2022	261924	100	494	100	14783	100	246647	100	206213	100
2023	307788	100	508	100	14006	100	293274	100	255224	100
зокрема, Секція М «Професійна, наукова та технічна діяльність»										
2019	30704	8,1	7	1,4	591	3,3	30106	8,3	27601	8,8
2020	29810	8,0	7	1,4	563	3,2	29240	8,2	26862	8,7
2021	29556	8,0	8	1,3	551	3,1	28997	8,2	26636	8,7
2022	19748	7,5	6	1,2	444	3,0	19298	7,8	17330	8,4
2023	22947	7,5	6	1,2	421	3,0	22520	7,7	20775	8,1
зокрема, КВЕД 70.22 «Консультавання з питань комерційної діяльності й керування»										
2019	3800	12,4	0	0	73	12,4	3727	12,4	3469	12,6
2020	3803	12,8	0	0	70	12,4	3733	12,8	3493	13,0
2021	3772	12,8	0	0	69	12,5	3703	12,8	3494	13,1
2022	2457	12,4	0	0	54	12,2	2403	12,5	2215	12,8
2023	2980	13,0	0	0	54	12,8	2926	13,0	2754	13,3

Джерело: складено на основі [24]

Досліджені 5 років характеризуються глобальними потрясіннями та викликами, що кардинально ускладнюють ведення бізнесу в Україні, відповідно бачимо скорочення кількості суб'єктів господарювання протягом 2019-2022 років, як в цілому по країні, так і за секцією М, і за КВЕД 70.22. Натомість за результатами діяльності у 2023 році відбулось незначне зростання даного кількісного показника як в цілому по країні, так і за секцією М, і за КВЕД 70.22. Частка суб'єктів господарювання, що займаються професійною, науковою та технічною діяльністю, складає близько 8%, а з них підприємства за КВЕД 70.22 «Консультавання з питань комерційної діяльності й керування» 12-13%. Вітчизняні консалтингові компанії досягли того етапу розвитку, коли вони самостійно визначають власні компетенції, спеціалізацію та потреби потенційних клієнтів. Традиційно оцінку ролі консалтингу в економіці визначають рівнем залучення професійних консультантів до вирішення

поточних та стратегічних проблем клієнтських компаній. Рівень розвитку консалтингу визначається за певними якісними та кількісними показниками (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3 – Динаміка показників діяльності підприємств на ринку послуг консалтингу за 2019-2023 роки

Показники	Роки	Кількість зайнятих працівників, осіб		Обсяг реалізованої продукції, млн грн		Індекс реалізованої продукції, %	Витрати на персонал, тис.грн		Витрати на оплату праці, тис.грн	
		од.	%				млн грн	індекс, %	млн грн	індекс, %
Усього підприємства України	2019	6407537	100	10524113	100	105,6	901245	123,9	746980	124,2
	2020	6366104	100	11062297	100	105,1	990589	109,9	819958	109,8
	2021	6391660	100	14989812	100	135,5	1169822	118,1	965556	117,8
	2022	5382372	100	11119876	100	74,2	1038773	88,8	861199	89,2
	2023	5014253	100	13378350	100	120,3	1183484	113,9	990123	115,0
Секція М «Професійна, наукова та технічна діяльність»	2019	211513	3,3	330127	3,1	101,6	40094	124,6	33993	124,0
	2020	195581	3,1	268661	2,4	81,4	41683	104,0	35320	103,9
	2021	200136	3,1	353093	2,4	131,4	46551	111,7	39121	110,8
	2022	158187	2,9	296196	2,7	83,9	41880	90,0	35503	90,8
	2023	147862	2,9	336561	2,5	113,6	45357	108,3	38486	108,4
КВЕД 70.22 «Консультування з питань комерційної діяльності й керування»	2019	18808	8,9	10981	3,3	163,8	4117	160,0	3584	163,2
	2020	17100	8,7	10969	4,1	99,9	4192	101,8	3584	100,0
	2021	18278	9,1	16396	4,6	149,5	4730	112,9	3997	111,7
	2022	14639	9,3	16197	5,5	98,8	4866	102,9	4146	103,7
	2023	14102	9,5	16726	5,0	103,3	5815	119,5	5033	121,4

Джерело: складено на основі [24]

Тренди на ринку консалтингових послуг в Україні відображають складну динаміку зумовлену форс-мажорними подіями останніх років. Внаслідок пандемії цей ринок характеризувався значною турбулентністю, що відобразилося у синусоїдному коливанні обсягів реалізації послуг – збільшення змінюється зменшенням і навпаки. Зростання обсягу реалізованої продукції (послуг) спостерігалось у 2019, 2021 та 2023 роках, натомість у 2020 та 2022 роках відбувалось падіння. Проте загальне зростання обсягу реалізованої

продукції за період 2019-2023 рр. становило 27% по всіх підприємствах, лише 2% за секцією М, та 52% за КВЕД 70.22. Частка продукції підприємств Секції М становить близько 3%, і відбулось скорочення її з 3,3% у 2019 році до 2,9% у 2022-23 роках. В той час як частка продукції підприємств за КВЕД 70.22 у підсумку Секції М зростає з 8,9% у 2019 році до 9,5% у 2023 році.

Кількість зайнятих працівників як в цілому по підприємствах України, так і за секцією М, і за КВЕД 70.22, постійно скорочувалась, особливо різко цей тренд проявився у 2022-23 воєнні роки. Скорочення за період 2019-2023 рр. становило 22% по всіх підприємствах, 30% за секцією М, 25% за КВЕД 70.22.

На фоні скорочення зайнятих працівників, витрати на персонал (витрати, пов'язані із залученням, стимулюванням, організацією та поліпшенням умов праці) та оплату його праці (заробітна плата, компенсації та інші витрати на оплату праці) зросли, адже саме цей період характеризувався підвищенням як державних соціальних стандартів, так і потребою у збільшенні заробітних плат з метою утримання персоналу. В цілому по підприємствах України та за секцією М ці два види витрат скорочувались лише у 2022 році, в той час як за КВЕД 70.22 відбувалось лише зростання в більшому чи меншому розмірі. Зростання цих двох видів витрат за період 2019-2023 рр. становило 31% та 33% по всіх підприємствах, 13% та 13% за секцією М, 41% та 40% за КВЕД 70.22.

Для оцінки ефективності діяльності підприємств на ринку послуг консалтингу з точки зору їх фінансової результативності розглянемо отримані фінансові результати до оподаткування та чистий прибуток. Динаміка фінансових результатів до оподаткування та чистого прибутку підприємств на ринку послуг консалтингу наведена в таблицях 2.4 та 2.5.

Близько $\frac{1}{4}$ підприємств України є збитковими у 2019-2023 роках, хоча у 2022 році цей показник сягнув 33,9%. В той час як збитковими є 30-40% підприємств секції М, найбільшим – 41,5% – був цей показник у 2022 році.

Таблиця 2.4 – Динаміка фінансових результатів до оподаткування підприємств на ринку послуг консалтингу за 2019-2023 роки

Показники	Роки	Фінансовий результат (сальдо) до оподаткування, млн грн	Підприємства, які одержали прибуток		Підприємства, які одержали збиток	
			у % до загальної кількості	фінансовий результат, млн грн	у % до загальної кількості	фінансовий результат, млн грн
Усього підприємства України	2019	613044	74,0	869642	26,0	256598
	2020	134734	71,4	673979	28,6	539244
	2021	1034013	73,3	1266456	26,7	232444
	2022	-216595	66,1	724688	33,9	941282
	2023	573275	71,0	1049205	29,0	475930
Секція М «Професійна, наукова та технічна діяльність»	2019	84025	69,7	89921	30,3	5895
	2020	-9583	68,5	21490	31,5	31073
	2021	44370	68,5	50700	31,5	6330
	2022	-48960	58,5	16314	41,5	65273
	2023	23904	67,5	38862	32,5	14958
КВЕД 70.22 «Консультавання з питань комерційної діяльності й керування»	2019	4750	61,9	7501	38,1	2751
	2020	-190	61,6	6174	38,4	6365
	2021	9128	62,0	11133	38,0	2006
	2022	-4956	54,3	3343	45,7	8299
	2023	9025	59,2	12488	40,8	3462

Джерело: складено на основі [24]

Ще більшою – 38-45% – є частка таких підприємств за КВЕД 70.22, аналогічно до загального тренду найбільша частка збиткових підприємств була 45,7% у 2022 році.

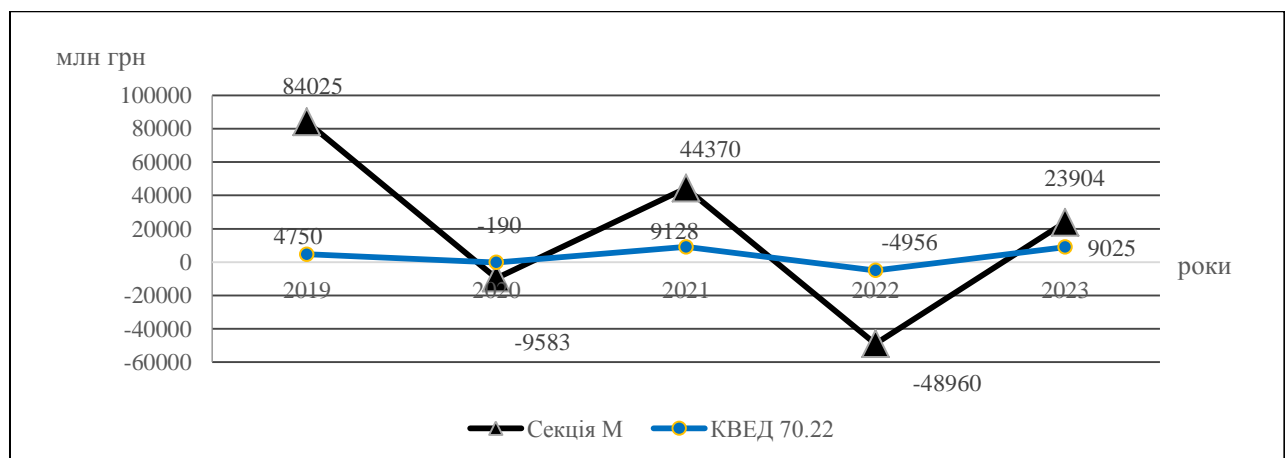


Рисунок 2.1 – Динаміка фінансового результату до оподаткування підприємств на ринку послуг консалтингу за 2019-2023 роки (побудовано на основі [24])

Як бачимо з динаміки на рисунку 2.1 загальний результат до оподаткування двічі був від’ємним: у 2020 та 2022 роках. Проте одразу за цими падіннями йшло зростання, хоча загалом за період фінансовий результат до оподаткування за секцією М скоротився на 72% , в той час як за КВЕД 70.22 зріс на 90%.

З таблиці 2.5 та рисунку 2.2 бачимо синхронну динаміку чистого прибутку підприємств на ринку послуг консалтингу за 2019-2023 роки.

Таблиця 2.5 – Динаміка чистого прибутку підприємств на ринку послуг консалтингу за 2019-2023 роки

Показники	Роки	Чистий прибуток (збиток), тис.грн	Підприємства, які одержали прибуток		Підприємства, які одержали збиток	
			у % до загальної кількості	фінансовий результат, тис.грн	у % до загальної кількості	фінансовий результат, тис.грн
Усього підприємства України	2019	523779	73,6	772020	26,4	248241
	2020	68055	71,0	599405	29,0	531350
	2021	885276	72,9	1117131	27,1	231855
	2022	-276278	65,8	639198	34,2	915475
	2023	440490	70,7	911249	29,3	470759
Секція М «Професійна, наукова та технічна діяльність»	2019	69038	69,1	74748	30,9	5711
	2020	-12786	68,0	23725	32,0	36512
	2021	38463	68,0	44782	32,0	6319
	2022	-49633	58,2	15221	41,8	64854
	2023	24194	67,0	35556	33,0	11362
КВЕД 70.22 «Консультавання з питань комерційної діяльності й керування»	2019	5317	61,4	7875	38,6	2558
	2020	3964	61,2	10303	38,8	6339
	2021	8001	61,4	10003	38,6	2002
	2022	-4180	54,0	3645	46,0	7825
	2023	8014	59,0	11492	41,0	3478

Джерело: складено на основі [24]

Відмітимо, що хоча в загальних рисах динаміка чистого прибутку повторює тренди фінансового результату до оподаткування, проте у підприємств за КВЕД 70.22 «Консультавання з питань комерційної діяльності й керування» збиток за даною позицією спостерігався лише у 2022 році. Тоді як за позицією фінансового результату до оподаткування дана група підприємств мала від’ємний результат і в 2020 році, і в 2022-му. Унаочнення динаміки

чистого прибутку підприємств на ринку послуг консалтингу за 2019-2023 роки можна побачити на рисунку 2.2.

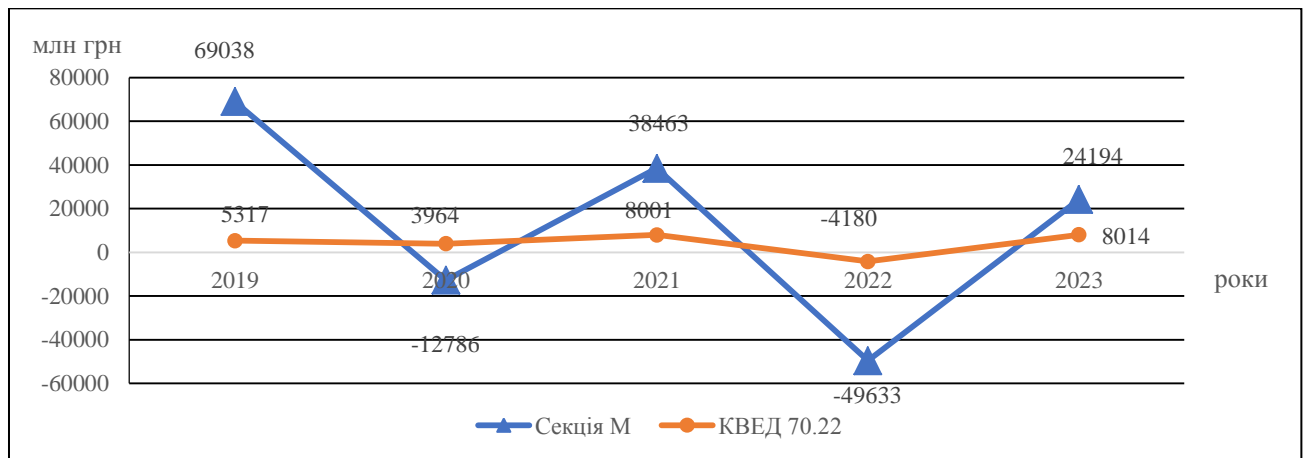


Рисунок 2.2 – Динаміка чистого прибутку підприємств на ринку послуг консалтингу за 2019-2023 роки (побудовано на основі [24])

Далі розглянемо рентабельність операційної та всієї діяльності підприємств на ринку послуг консалтингу за 2019-2023 роки (таблиця 2.6).

Таблиця 2.6 – Рентабельність операційної та всієї діяльності підприємств на ринку послуг консалтингу за 2019-2023 роки

Показники	Роки	Рентабельність операційної діяльності, %	Рентабельність всієї діяльності, %
Усього підприємства України	2019	10,2	7,6
	2020	6,2	0,9
	2021	12,6	10,1
	2022	3,3	-3,2
	2023	8,1	4,7
Секція М «Професійна, наукова та технічна діяльність»	2019	26,2	18,0
	2020	2,4	-3,3
	2021	4,1	10,0
	2022	-10,4	-12,9
	2023	-2,8	5,9
КВЕД 70.22 «Консультавання з питань комерційної діяльності й керування»	2019	14,2	19,9
	2020	-18,0	7,6
	2021	4,7	23,1
	2022	-16,8	-12,8
	2023	0,7	22,1

Джерело: складено на основі [24]

Як бачимо з даних таблиці 2.6 рентабельність операційної діяльності є, традиційно, вищою за рентабельність всієї діяльності, адже остання враховує результати за інвестиційною та фінансовою видами діяльності підприємств.

Унаочнення синусоїдної динаміки рентабельності всієї діяльності підприємств України та тих, що працюють на ринку послуг консалтингу, за 2019-2023 роки можна побачити на рисунку 2.3.

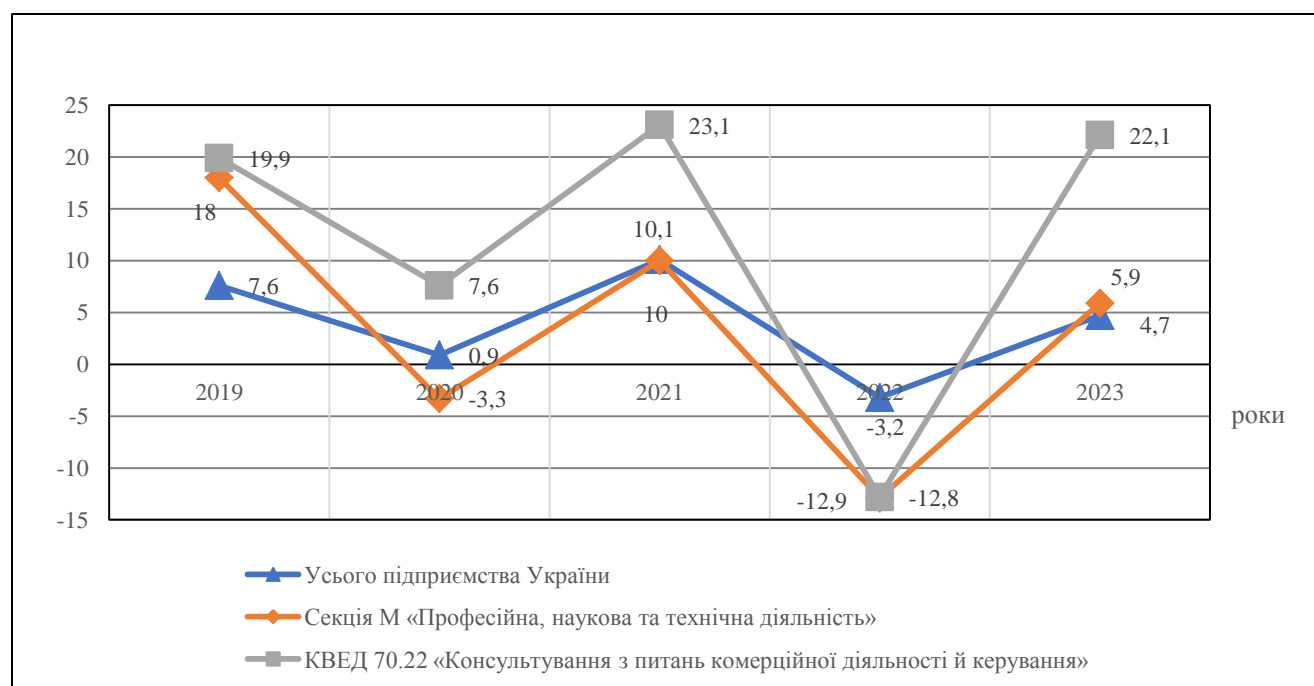


Рисунок 2.3 – Динаміка рентабельності всієї діяльності підприємств України та тих, що працюють на ринку послуг консалтингу, за 2019-2023 роки (побудовано на основі [24])

Таким чином, бачимо що загальні тренди на ринку консалтингових послуг України багато в чому віддзеркалюють поточний стан економіки України з її злетами та падіннями під впливом протягом досліджених 5 років форс-мажорних обставин. Більшість кризових явищ в економічному секторі спричинені спочатку пандемією, а потім воєнними діями на нашій території. Однак, ринок консалтингу характеризується більшою адаптивністю та мобільністю у зв'язку із тим, що основна його рушійна сила це інтелектуальний капітал його працівників.

2.2 Загальна характеристика діяльності та аналіз фінансового стану ТОВ «ТВО Орфей» у 2021-2023 роках

Проведемо аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «ТВО «Орфей», яке було засновано у 2001 році, у формі господарського товариства, яке несе відповідальність за своїми зобов'язаннями тільки майном товариства, та діє на ринку фінансових послуг. За основним КВЕД 68.31 «Агентства нерухомості» ТОВ «ТВО «Орфей» займається наданням консультаційних послуг та послуг з оцінювання нерухомого майна, що пов'язані з купівлею-продажем чи наданням в оренду [5]. Але даний вид послуг займає приблизно $\frac{1}{4}$ від усіх послуг, що надає підприємство. Більшість діяльності ТОВ «ТВО «Орфей» сконцентровано на додатковому КВЕД 70.22 «Консультавання з питань комерційної діяльності й керування» [5]. Підприємство вже більше 15 років займається наданням консультаційних послуг щодо управлінської та організаційної підтримки компаніям та іншим організаціям з питань керування, корпоративного стратегічного й оперативного планування, визначення напрямів розвитку бізнесу, управління змінами, зниження собівартості та інших фінансових питань, маркетингових цілей і політики, кадрової політики, стратегії виплат компенсацій і пенсій, планування виробництва та контролю.

Надання послуг ТОВ «ТВО «Орфей» також включає консультування, управлінську й організаційну підтримку компаній і громадських організацій відносно: проектування методики бухгалтерського обліку та правил, програм ведення фінансової звітності, процедур контролю виконання кошторису, аналізу показників фінансової звітності тощо; консультування та підтримки компаній і громадських організацій у сфері планування, організаційних заходів, забезпечення ефективності та контролю, інформації з питань фінансів, ризиків та управління ними. Таким чином, якщо ТОВ «ТВО «Орфей» на початку свого існування займалось оцінкою майна, то зараз переважають послуги консалтингу, зокрема фінансового та з питань управління ризиками в сфері

фінансів. Вимоги часу роблять цей вид послуг актуальним як ніколи, адже забезпечення постійного та стабільного фінансування поточної діяльності підприємств з усіх можливих джерел є запорукою убезпеченням бізнесу від кризи неплатежів або втрати платоспроможності, взагалі. За послугами фінансового консалтингу звертаються клієнти, що потребують диверсифікації джерел фінансування, написання грантових заявок для отримання міжнародного фінансування тощо. Ґрунтуючись на інформації з фінансової звітності підприємства за 2021-2023 роки, що наведена в Додатках А, Б та В розрахуємо основні показники фінансово-господарської діяльності підприємства ТОВ «ТВО Орфей» та зведемо їх у таблицю 2.7.

Таблиця 2.7 – Показники діяльності ТОВ «ТВО «Орфей» у 2021-2023 роках

Показники	Роки			Відхилення (+; -)			
	2021	2022	2023	абсолютне		відносне	
				2022/ 2021	2023/ 2022	2022/ 2021	2023/ 2022
Вартість майна, тис.грн	323,0	307,0	376,0	-16,0	+69,0	-5,0	+22,5
Власний капітал, тис.грн	225,0	268,0	292,0	+43,0	+24,0	+19,1	+9,0
Нематеріальні активи, тис.грн	40,0	39,0	22,0	-1,0	-17,0	-2,5	-43,6
Основні засоби, тис.грн	128,0	127,0	120,0	-1,0	-7,0	-0,8	-5,5
Дебіторська заборгованість, тис.грн	37,0	49,0	78,0	+12,0	+29,0	+32,4	+59,2
Кредиторська заборгованість, тис.грн	87,0	30,0	46,0	-57,0	+16,0	-65,5	+53,3
Співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості, %	2,35	0,61	0,59	-1,7	-0,02	-74,0	-3,7
Короткострокові кредити банків, тис.грн	7,0	7,0	30,0	0	+23,0	+100	+328,6
Чисельність працюючих, чол.	6	7	7	+1	0	+17	0
ФОП, тис. грн	648,0	1008,0	1260,0	+360,0	+252,0	+55,6	+25,0
Чистий дохід від реалізації продукції (робіт, послуг), тис. грн.	898,0	1270,0	1514,0	+372,0	+244,0	+41,4	+19,2
Всього доходів, тис.грн	945,0	1332,0	1595,0	+387,0	+263,0	+41,0	+19,7
Собівартість реалізованих послуг, тис.грн	849,0	1198,0	1477,0	+349,0	+279,0	+41,1	+23,3
Всього витрат, тис.грн	394,4	961,6	860,8	+567,2	-100,8	+143,8	-10,5
Співвідношення собівартості і чистої виручки від реалізації, %	94,5	94,3	97,6	-0,2	+3,2	-0,2	+3,4
Чистий прибуток (збиток), тис.грн	63,0	52,0	58,0	-11,0	+6,0	-17,5	+11,5
Рентабельність продукції послуг,%	7,4	4,3	3,9	-3,1	-0,4	-41,5	-9,5
Рентабельність діяльності, %	16,0	5,4	6,7	-10,6	1,3	-66,1	+24,6

Джерело: розраховано автором

За класифікацією підприємств ТОВ «ТВО «Орфей» відповідно до чисельності працівників та обсягами річного доходу належить до групи малих підприємств.

Отже, загальна вартість майна підприємства в цілому за період зросла на 53 тис.грн або ж на 16%, однак у 2022 році відбулось її скорочення на 16 тис.грн або ж на 5%. Натомість обсяг власного капіталу підприємства постійно зростає: у 2022 р. на 43 тис.грн або на 19,1%, у 2023 р. на 24 тис.грн або 9%, в основному за рахунок капіталізації чистого прибутку. Натомість, зменшувалась під впливом фізичного та морального зносу вартість нематеріальних активів та основних засобів. Вартість перших скоротилась у 2022 р. на 1 тис.грн або на 2,5%, у 2023 р. на 17 тис.грн або ж на 43,6%. Протягом дослідженого періоду 2021-2023 рр. на балансі підприємства була і дебіторська, і кредиторська заборгованість. Відмітимо, що співвідношення їх у 2021 році було на користь кредиторської заборгованості, тобто підприємство залучало в 2,35 рази більше ресурсів від контрагентів, ніж надавало послуг із відстроченням платежу. Проте в 2022-2023 рр. дебіторська заборгованість значно зросла: у 2022 р. на 32,4%, у 2023 р. на 59,2%. Відповідно, перевищення дебіторської заборгованості над кредиторською, про що свідчить їх співвідношення, що є меншим 1, означає наростання ймовірності «кризи неплатежів» в частині клієнтів підприємства, яким послуги надаються із відстроченням платежу. Кредиторська заборгованість навпаки скоротилась в цілому за період на 41 тис.грн або на 47%, тобто підприємство поліпшує свою платіжну дисципліну і менше використовує даний вид зобов'язань для фінансування поточної діяльності.

Чисельність працюючих у 2022 році зросла на 1 штатну одиницю і такою залишалась до кінця досліджуваного періоду. Натомість суттєво зріс фонд оплати праці, що було зумовлено загальними тенденціями в економіці та державному регулювання розміру мінімальної заробітної плати по країні.

Чистий дохід ТОВ «ТВО Орфей» зростає протягом дослідженого періоду, на 372 тис.грн або на 41,1% у 2022 р. та на 244 тис.грн або на 16,2% у 2023 р. В цілому за період приріст чистого доходу склав 616 тис.грн або 69%.

Відповідними темпами зростала і собівартість реалізації послуг: на 349 тис.грн або 41,1% у 2022 р. та на 279 тис.грн або 23,3% у 2023 р. На кінець періоду, у 2023 році, збільшилось співвідношення собівартості і чистого доходу від реалізації з 94,5% у 2021 р. до 97,6%, що висвітлює негативну тенденцію в частині формування прибутку підприємства. Витрати підприємства зростають більшими темпами, ніж результат від надання послуг, на який вони були понесені. Відповідно, скоротився і чистий прибуток у 2022 році на 11 тис.грн або на 17,5%, проте у 2023 році він зріс на 6,0 тис.грн або на 11,5%. Проте в цілому за період відмічаємо скорочення чистого прибутку ТОВ «ТВО «Орфей» на 5 тис.грн або на 7,9%. Синхронно із скороченням чистого прибутку знизився і рівень рентабельності підприємства, розрахунок показників якої базується на обсягах чистого прибутку. За період вони втратили по 3 та 9 відсоткових пункти відповідно.

Далі проведемо аналіз складу та динаміки активів ТОВ «ТВО «Орфей» за 2021-2023 роки (таблиця 2.8).

Таблиця 2.8 – Аналіз активів ТОВ «ТВО «Орфей» за 2021-2023 роки

Показники	Роки						Відхилення			
	2021		2022		2023		2022/2021		2023/2022	
	сума, тис.грн	частка, %	сума, тис.грн	частка, %	сума, тис.грн	частка, %	суми, тис.грн	частки, %	суми, тис.грн	частки, %
I. Необоротні активи:	186	57,6	174	56,7	168	44,7	-12	-0,9	-6	-12,0
Нематеріальні активи	40	12,4	39	12,7	22	5,9	-1	+0,3	-17	-6,9
первісна вартість	60	18,6	69	22,5	62	16,5	+9	+3,9	-7	-6,0
накопичена амортизація	20	6,2	30	9,8	40	10,6	+10	+3,6	+10	+0,9
Основні засоби:	128	39,6	127	41,4	120	31,9	-1	+1,7	-7	-9,5
первісна вартість	163	50,5	167	54,4	170	45,2	+4	+3,9	+3	-9,2
знос	35	10,8	40	13,0	50	13,3	+5	+2,2	+10	+0,3
Інші необоротні активи	18	5,6	8	2,6	26	6,9	-10	-3,0	+18	+4,3
II. Оборотні активи	137	42,4	133	43,3	208	55,3	-4	+0,9	+75	+12,0
Запаси	21	6,5	31	10,1	64	17,0	+10	+3,6	+33	+6,9
ДЗ за продукцію	37	11,5	49	16,0	78	20,7	+12	+4,5	+29	+4,8
Поточні фінансові інвестиції	20	6,2	5	1,6	5	1,3	-15	-4,6	0	-0,3
Грошові кошти та їх еквіваленти	57	17,6	44	14,3	57	15,2	-13	-3,3	+13	+0,8
Витрати майбутніх періодів	2	0,6	4	1,3	4	1,1	+2	+0,7	0	-0,2
Баланс	323	100	307	100	376	100	-16	0	+69	0

Джерело: розраховано автором

ТОВ «ТВО «Орфей» здійснює професійну діяльність на ринку консультаційних послуг та надає послуги консалтингу, тобто діяльність його має невиробничий характер, проте вимагає використання офісної техніки та програмних продуктів ІТ-технологій. Відповідно до зазначеної специфіки діяльності підприємства спостерігається майже рівний розподіл активів на необоротні та оборотні (рисунок 2.4).

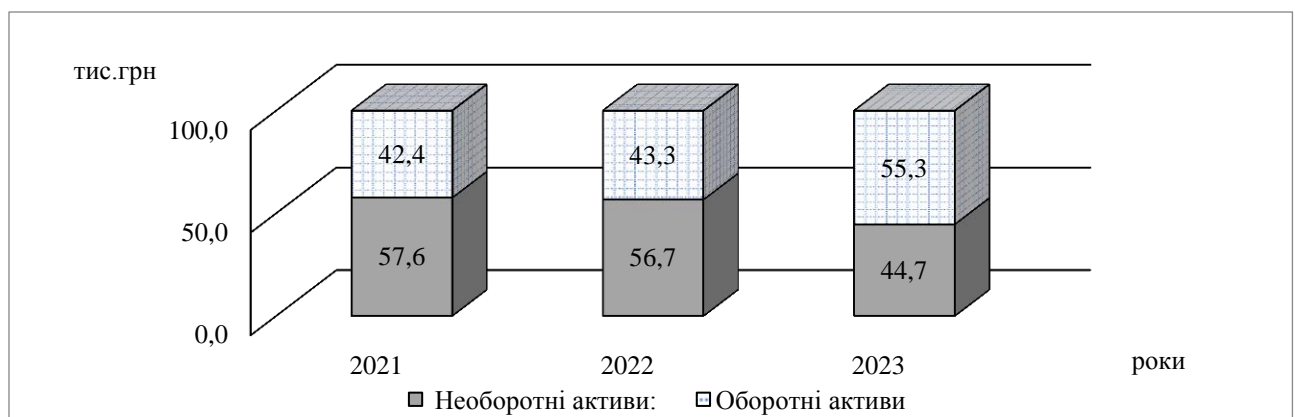


Рисунок 2.4 – Динаміка співвідношення груп активів ТОВ «ТВО «Орфей» у 2021-2023 роках

Відмітимо, що у 2023 році через відсутність достатніх можливостей для оновлення основних засобів, вперше за період їх частка в активах була меншою за оборотні і меншою 50%.

Найбільшу частку у складі оборотних активів на початок дослідженого періоду займали грошові кошти: 17,6% вартості майна у 2021 р., 14,3% вартості майна у 2022 р., 15,2% вартості майна у 2023 р. Проте за період суттєво зросла дебіторська заборгованість: 11,5% вартості майна у 2021 р., 16,0% вартості майна у 2022 р., 20,7% вартості майна у 2023 р., і вже саме вона вийшла на перше місце серед оборотних активів за часткою на кінець дослідженого періоду. Зазначимо суттєве зростання частки запасів за період: 6,5% вартості майна у 2021 р., 10,1% вартості майна у 2022 р., 17,0% вартості майна у 2023 р., що свідчить про прагнення накопичити на майбутнє потрібні матеріальні ресурси на фоні постійного їх дорожчання. З одного боку, це іммобілізує

активи, проте дає можливість зменшити собівартість надання послуг та згенерувати більший прибуток.

Далі проведемо аналіз складу та динаміки пасивів ТОВ «ТВО «Орфей» за 2021-2023 роки (таблиця 2.9).

Таблиця 2.9 – Аналіз пасивів ТОВ «ТВО «Орфей» за 2021-2023 роки

Показники	Роки						Відхилення			
	2021		2022		2023		2022/2021		2023/2022	
	сума, тис.грн	частка, %	сума, тис.грн	частка, %	сума, тис.грн	частка, %	суми, тис.грн	частки, %	суми, тис.грн	частки, %
I. Власний капітал:	225	69,7	268	87,3	292	77,7	+43	+17,6	+24	-9,6
Зареєстрований (пайовий) капітал	11,8	3,7	11,8	3,8	11,8	3,1	0	+0,2	0	-0,7
Додатковий капітал	10,2	3,2	11	3,6	11,1	3,0	+0,8	+0,4	+0,1	-0,6
Резервний капітал	3,4	1,1	3	1,0	3	0,8	-0,4	-0,1	0	-0,2
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	199,6	61,8	242,2	78,9	266,1	70,8	+42,6	+17,1	+23,9	-8,1
II. Довгострокові зобов'язання	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
III. Поточні зобов'язання	98	30,3	39	12,7	84	22,3	-59	-17,6	+45	+9,6
Короткострокові кредити банків	7	2,2	7	2,3	30	8,0	0	+0,1	+23	+5,7
Поточна кредиторська заборгованість за:	87	26,9	30	9,8	46	12,2	-57	-17,2	+16	+2,5
товари, роботи, послуги	67	20,7	21	6,8	40	10,6	-46	-13,9	+19	+3,8
розрахунками з бюджетом	4	1,2	2	0,7	6	1,6	-2	-0,6	+4	+0,9
зокрема з податку на прибуток	4	1,2	2	0,7	6	1,6	-2	-0,6	+4	+0,9
розрахунками зі страхування	5	1,5	0	0	0	0	-5	-1,5	0	0
розрахунками з оплати праці	11	3,4	7	2,3	0,0	0,0	-4	-1,1	-7	-2,3
Інші поточні зобов'язання	4	1,2	2	0,7	8	2,1	-2	-0,6	+6	+1,5
Баланс	323	100	307	100	376	100	-16	0	+69	0

Джерело: розраховано автором

Структура пасивів підприємства представлена власним капіталом і поточними (короткостроковими) зобов'язаннями; довгострокових зобов'язань у ТОВ «ТВО «Орфей» немає (рисунок 2.5).

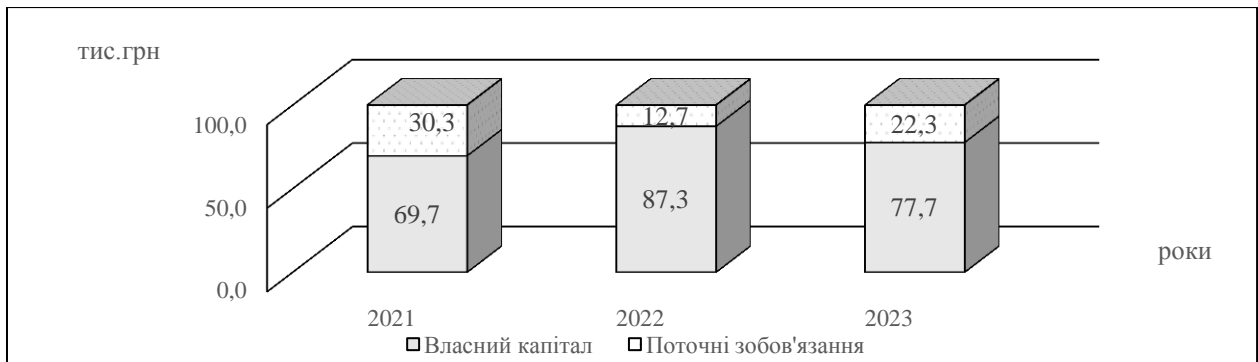


Рисунок 2.5 – Динаміка співвідношення груп пасивів ТОВ «ТВО «Орфей» у 2021-2023 роках

Власний капітал переважає у структурі пасивів ТОВ «ТВО «Орфей» протягом усього дослідженого періоду: 69,7% всіх пасивів у 2021 р., 87,3% всіх пасивів у 2022 р., 77,7% всіх пасивів у 2023 р. У вартісному вимірі за період він зріс на 67 тис.грн або на 29,8%. Відмітимо, що зареєстрований капітал залишався незмінним – 11,8 тис.грн; дещо зріс додатковий капітал на 0,9 тис.грн або на 8,8%; резервний капітал, навпаки, скоротився на 0,4 тис.грн або на 11,8%. Своїм зростанням власний капітал «завдячує» тому, що ТОВ «ТВО «Орфей» практично у повному обсязі капіталізувало чистий прибуток у 2022-2023 роках. Приріст нерозподіленого прибутку за період склав 66,5 тис.грн або 33,35. Поточні зобов'язання в цілому за період скоротились, часта їх зменшилась з 30,3% до 22,3%, або ж в абсолютному вимірі на 14 тис.грн чи на 14,3%. Представлені поточні зобов'язання як короткостроковими банківськими кредитами, частка яких зросла з 2,2% до 8%, або ж в абсолютному вимірі на 23 тис.грн чи на 328,6%; так і кредиторською заборгованістю (за видами) та іншими поточними зобов'язаннями. В складі кредиторської заборгованості найбільше припадає на заборгованість за товари, роботи, послуги, проте спостерігається скорочення даного виду кредиторської заборгованості: з 20,7%, до 10,6 в цілому за період, або ж на 27 тис.грн або на 40,3%.

Оцінимо ліквідність балансу ТОВ «ТВО «Орфей» у 2021-2023 рр., а для цього згрупуємо за ступенем ліквідності активи підприємства (таблиця 2.10) та за ступенем терміновості пасиви підприємства (таблиця 2.11).

Таблиця 2.10 – Активи ТОВ «ТВО «Орфей» за 2021-2023 роки класифіковані за ліквідністю

У тисячах гривень

Роки	Групи активів			
	A1	A2	A3	A4
2021	77,0	39,0	21,0	186,0
2022	49,0	53,0	31,0	174,0
2023	62,0	82,0	64,0	168,0

Джерело: розраховано автором

Таблиця 2.11 – Пасиви ТОВ «ТВО «Орфей» за 2021-2023 роки класифіковані за строковістю

У тисячах гривень

Роки	Групи пасивів			
	П1	П2	П3	П4
2021	91,0	7,0	0,0	225,0
2022	32,0	7,0	0,0	268,0
2023	54,0	30,0	0,0	292,0

Джерело: розраховано автором

З метою оцінки рівня ліквідності балансу необхідно порівняти зведені у попередніх таблицях данні класифікованих активів та пасивів.

Баланс буде вважатися абсолютно ліквідним, якщо має місце наступна ситуація:

$$A1 \geq П1$$

$$A2 \geq П2$$

$$A3 \geq П3$$

$$A4 \leq П4$$

Складемо систему нерівності за даними таблиць 2.10 та 2.11:

за 2021 рік:

$$A1 < П1$$

$$A2 > П2$$

$$A3 > П3$$

$$A4 < П4$$

за 2022 рік:

$$A1 > П1$$

$$A2 > П2$$

$$A3 > П3$$

$$A4 < П4$$

за 2023 рік:

$$A1 > П1$$

$$A2 > П2$$

$$A3 > П3$$

$$A4 < П4$$

Отже, лише у 2021 році баланс ТОВ «ТВО «Орфей» не відповідав умовам абсолютної ліквідності, що означало, що підприємство відчувало незначну нестачу грошових коштів, як самих ліквідних активів для покриття самих короткотермінових зобов'язань. Проте вже у 2022-2023 рр. ситуація покращилась, в першу чергу, через скорочення сум поточних зобов'язань. Наступним кроком проведемо аналіз та оцінку фінансового стану ТОВ «ТВО «Орфей» за відносними показниками ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості, ділової активності та рентабельності. Розраховані відносні показники ліквідності наведені в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12 – Показники ліквідності ТОВ «ТВО «Орфей» за 2021-2023 роки

Показники	Нормативне значення	Роки			Відхилення (+,-)	
		2021	2022	2023	2022/2021	2023/2022
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2 - 0,35	0,79	1,26	0,74	0,47	-0,52
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,7-1	1,18	2,62	1,71	1,43	-0,90
Коефіцієнт загальної ліквідності	Більше 1	1,40	3,41	2,48	2,01	-0,93

Джерело: розраховано автором

Відносні показники ліквідності демонструють картину, навіть кращу, ніж та, про яку засвідчив розрахунок абсолютної ліквідності балансу. Протягом усього періоду показники ліквідності перевищували нормативні значення.

Таблиця 2.13 – Показники платоспроможності ТОВ «ТВО «Орфей» за 2021-2023 роки

Показники	Нормативне значення	Роки			Відхилення (+,-)	
		2021	2022	2023	2022/2021	2023/2022
Коефіцієнт миттєвої платоспроможності	не менше 0,2	0,79	1,26	0,74	0,47	-0,52
Коефіцієнт швидкої платоспроможності	не менше 1	1,16	2,51	1,67	1,35	-0,85
Загальний коефіцієнт платоспроможності	не нижче 2	1,40	3,41	2,48	2,01	-0,93

Джерело: розраховано автором

Показники платоспроможності також є вищими за рекомендовані, за єдиним виключенням, коли у 2021 році загальний коефіцієнт платоспроможності був 1,4, тобто не перевищував 2. Отже, суттєвих проблем із забезпеченням платоспроможності на належному рівні ТОВ «ТВО «Орфей» не відчуває. Проаналізуємо стан фінансової стійкості підприємства для чого спочатку розрахуємо абсолютні показники фінансової стійкості (таблиця 2.14).

Таблиця 2.14 – Абсолютні показники фінансової стійкості ТОВ «ТВО «Орфей» за 2021-2023 роки

Показники	Роки			Абсолютне відхилення (+,-) тис. грн	
	2021	2022	2023	2022/2021	2023/2022
Власний капітал	225	268	292	+43	+24
Необоротні активи	186	174	168	-12	-6
Власні оборотні кошти (ВОК)	39	94	124	+55	+30
Довгострокові зобов'язання	0	0	0	0	0
Власні і довгострокові джерела формування запасів і витрат (ВД)	39	94	124	+55	+30
Поточні зобов'язання	98	39	84	-59	+45
Загальна величина формування запасів і витрат (ЗДФ)	137	133	208	-4	+75
Запаси і витрати (ЗВ)	23	35	4	+12	-31
Надлишок (нестача) ΔВОК	16	59	120	+43	+61
Надлишок (нестача) ΔВД	16	59	120	+43	+61
Надлишок (нестача) ΔЗДФ	114	98	204	-16	+106

Джерело: розраховано автором

Розрахунки таблиці 2.14 дають можливість зробити висновок про те, що у дослідженому періоді підприємство знаходиться у стані абсолютної фінансової стійкості, тобто володіє надлишком власних оборотних коштів для фінансування запасів та витрат:

$$M_1 = (1; 1; 1), \text{ тобто } \Delta\text{ВОК} > 0; \Delta\text{ВД} > 0; \Delta\text{ЗДФ} > 0.$$

Наголосимо також на зростанні у дослідженому періоді показника власних оборотних коштів, що свідчить про зменшення залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування своїх поточних активів. Далі

розрахуємо та проведемо аналіз відносних показників фінансової стійкості (таблиця 2.15).

Таблиця 2.15 – Відносні показники фінансової стійкості ТОВ «ТВО «Орфей» за 2021-2023 роки

Показники	Роки			Абсолютне відхилення (-,+)	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022
Коефіцієнт фінансової незалежності (більше 0,5)	0,7	0,9	0,8	+0,2	-0,1
Коефіцієнт маневреності власного капіталу (більше 0,2)	0,2	0,4	0,4	+0,2	0
Коефіцієнт співвідношення позикових та власних коштів	0,4	0,1	0,3	-0,3	+0,2
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу (менше 0,5)	0,3	0,1	0,2	-0,2	+0,1
Коефіцієнт фінансової залежності (1,5-2,5)	1,4	1,1	1,3	-0,3	+0,2

Джерело: розраховано автором

Відносні показники фінансової стійкості ТОВ «ТВО «Орфей» підтверджують висновок про абсолютно стійкий фінансовий стан підприємства, зроблений вище, оскільки коефіцієнти фінансової незалежності, маневреності власного капіталу, концентрації залученого капіталу знаходяться в межах нормативних значень. Коефіцієнт фінансової залежності є навіть меншим нижньої рекомендованої межі, та зменшується наближаючись до 1, тобто це означає, що власники практично повністю самостійно фінансують своє підприємство. Що і підтверджує низький рівень коефіцієнта концентрації залученого капіталу.

Далі розрахуємо показники ділової активності ТОВ «ТВО «Орфей» та зведемо їх до таблиці 2.16.

У дослідженому періоді зростали як обсяги чистого доходу, так і вартість майна (активів) підприємства, проте, вартість активів зростала меншими темпами, тому показники оборотності зросли: тривалість обороту активів скоротилась з 118 днів у 2021 р. до 89 днів у 2022 р. та до 81 дня у 2023 р. на кінець періоду. Відповідно зменшився коефіцієнт завантаженості активів на 0,1

в цілому за період. Отже, для здійснення повного обороту усіх активів на кінець періоду потрібен практично неповний квартал, тоді як на початку цей процес займав майже 4 місяці. Оборотність оборотних активів також в цілому за період зросла: загальне скорочення за період склало 8 днів і тепер потрібно трохи більше місяця, щоб оборотні кошти здійснили 1 оборот.

Таблиця 2.16 – Показники ділової активності ТОВ «ТВО «Орфей» за 2021-2023 роки

Показники	Роки			Абсолютне відхилення (-,+)		Відносне відхилення (-,+)	
	2021	2022	2023	2022/2021	2023/2022	2022/2021	2023/2022
Коеф. оборотності всіх активів	3,0	4,0	4,4	+1	+0,4	+33,3	+10,0
Тривалість обороту всіх активів, дні	118	89	81	-29	-8	-24,6	-9,0
Коеф. завантаженості активів	0,33	0,25	0,23	-0,08	-0,02	-24,2	-8,0
Коеф. оборотності оборотних активів	7,4	9,4	8,9	+2	-0,5	+27,0	-5,3
Тривалість обороту оборотних активів, дні	49	38	41	-11	+3	-22,4	+7,9
Коеф. оборотності ДЗ	29,4	29,5	23,8	+0,1	-5,7	+0,3	-19,3
Тривалість обороту ДЗ, дні	12	12	15	0	+3	0	+25,0
Коеф. оборотності КЗ	10,9	20,5	38,9	+9,6	+18,4	+88,1	+89,8
Тривалість обороту КЗ, дні	33	18	9	-15	-9	-45,5	-50,0
Коеф. оборотності матеріальних запасів	31,4	46,1	31,1	+14,7	-15	+46,8	-32,5
Тривалість обороту, дні	11	8	12	-3	4	-27,3	+50,0
Фондовіддача	7,5	10,0	12,3	+2,5	+2,3	+33,3	+23,0
Операційний цикл, дні	24	20	27	-4	+7	-16,7	+35,0
Фінансовий цикл, дні	-10	2	17	+12	+15	+120,0	+750,0

Джерело: розраховано автором

У 2023 році дещо зросла тривалість обороту дебіторської заборгованості: на 3 дні або ж на 25%, і за результатами 2023 р. тривалість її обороту становить 15 днів. Тривалість обороту же кредиторської заборгованості суттєво скоротилась: на 15 днів у 2022 р., та ще на 9 днів 2023 р., і таким чином тривалість її обороту за результатами 2023 р. становить 9 днів. Це є свідченням того, що підприємство в середньому здійснює платежі своїм кредиторам

раніше, ніж отримує від клієнтів гроші. З усіх показників оборотності зросла лише тривалість обороту матеріальних запасів: на 1 в цілому за період і за результатами 2023 р. вона становить 12 днів. У 2022 р. скоротився операційний цикл на 4 дні, проте вже у 2023 р. зріс на 7 днів, що пояснюється накопиченням матеріальних запасів. А от фінансовий цикл, що у 2021 р. був від'ємним вийшов у додатне значення, на що позитивно повпливало скорочення середніх сум кредиторської заборгованості. Хоча зростання операційного циклу спричинило зростання і фінансового на кінець періоду у 2023 році. На фоні зростання обсягу чистого доходу за практично незмінних основних фондах суттєво зросла фондовіддача, загалом за період з 7,5 до 12,3, тобто більш як в півтора рази. Отже, в цілому показники ділової активності ТОВ «ТВО «Орфей» демонструють її поживлення та позитивну динаміку. У таблиці 2.17 наведено результати розрахунку показників рентабельності.

Таблиця 2.17 – Показники рентабельності ТОВ «ТВО «Орфей» за 2021-2023 роки

У відсотках

Показники	Роки			Абсолютне відхилення (-,+)	
	2021	2022	2023	2022/2021	2023/2022
Рентабельність продажу	7,0	4,1	3,8	-2,9	-0,3
Рентабельність продукції	7,4	4,3	3,9	-3,1	-0,4
Рентабельність всієї діяльності	16,0	5,4	6,7	-10,6	+1,3
Рентабельність активів	21,3	16,5	17,0	-4,8	+0,5
Рентабельність власного капіталу	31,7	21,1	20,7	-10,6	-0,4
Рентабельність необоротних активів	36,2	28,9	33,9	-7,3	+5,0
Рентабельність оборотних активів	51,9	38,5	34,0	-13,3	-4,5

Джерело: розраховано автором

Показники рентабельності за всіма її видами, відповідно до падіння рівня чистого прибутку у 2022 році, продемонстрували падіння, проте вже у 2023 році, коли дещо збільшився чистий прибуток, окремі з них відновили своє

зростання. В цілому рентабельність залишається на доволі низькому рівні, через високий рівень собівартості надання послуг ТОВ «ТВО «Орфей».

Собівартість надання послуг, а також кон'юнктура ринку і рівень попиту на послуги ТОВ «ТВО «Орфей» є двома найголовнішими чинниками формування фінансових результатів підприємства. Динаміка та аналіз формування фінансових результатів ТОВ «ТВО «Орфей» за 2021-2023 роки подана в таблиці 2.18.

Таблиця 2.18 – Формування фінансових результатів діяльності ТОВ «ТВО «Орфей» за 2021-2023 роки

Показники	Роки				Відхилення (+; -)					
	2020	2021	2022	2023	абсолютне, тис.грн			відносне, %		
					2021/ 2020	2022/ 2021	2023/ 2022	2021/ 2020	2022/ 2021	2023/ 2022
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	684	898	1270	1514	+214	+372	+244	+31,3	+41,4	+19,2
Інші операційні доходи	43	30	51	68	-13	+21	+17	-30,2	+70,0	+33,3
Інші доходи	8	17	11	13	+9	-6	+2	+112,5	-35,3	+18,2
Разом доходи	735	945	1332	1595	+210	+387	+263	+28,6	+41,0	+19,7
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	641	849	1198	1477	+208	+349	+279	+32,4	+41,1	+23,3
Інші операційні витрати	15	18	67	52	+3	+49	-15	+20,0	+272,2	-22,4
Інші витрати	9	15	15	8	+6	0	-7	+66,7	0	-46,7
Разом витрати	665	882	1280	1537	+217	+398	+257	+32,6	+45,1	+20,1
Фінансовий результат до оподаткування	70	63	52	58	-7	-11	+6	-10,0	-17,5	+11,5
Податок на прибуток	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Чистий прибуток (збиток)	70	63	52	58	-7	-11	+6	-10,0	-17,5	+11,5

Джерело: розраховано автором

ТОВ «ТВО «Орфей» працює із використанням спрощеної системи оподаткування та звітності, за ставкою 5%, тобто не є платником ПДВ. Незважаючи на надскладні макроекономічні умови господарювання чистий дохід ТОВ «ТВО «Орфей» зростав: на 31,3% у 2021 р., на 41,4% у 2022 р. та на 19,2% у 2023 р. Відповідно зростала і собівартість: на 32,4% у 2021 р., на 41,4% у 2022 р. та на 23,3% у 2023 р. Динаміка доходів, витрат та чистого прибутку підприємства наведена на рисунку 2.6.

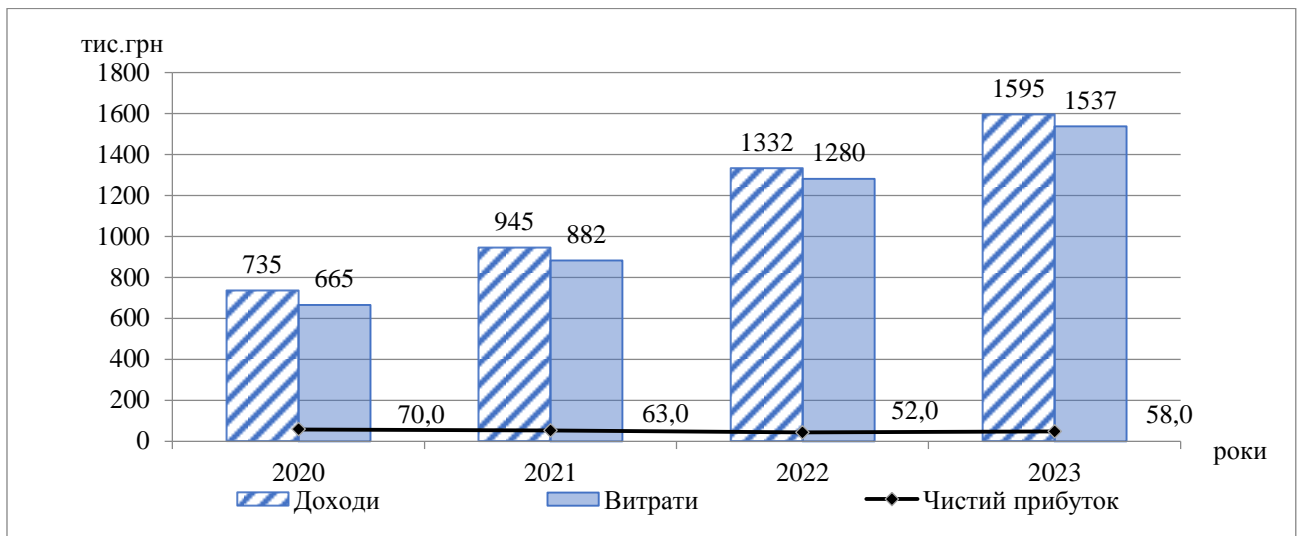


Рисунок 2.6 – Динаміка доходів, витрат та чистого прибутку ТОВ «ТВО «Орфей» у 2021-2023 роках

Як видно із зображеної на рисунку динаміки протягом дослідженого періоду зростали, і суттєво зростали, як доходи, так і витрати ТОВ «ТВО «Орфей». Загальне зростання суми всіх доходів за 2020-2023 роки склало 217%, а загальне зростання суми всіх витрат 231%. Відповідно до більш високих темпів зростання витрат і не відбулось зростання чистого прибутку. Отже, протягом періоду ТОВ «ТВО «Орфей» працює із отриманням прибутку, хоча рівень рентабельності знизився синхронно із зменшенням рівня отриманого чистого прибутку.

Головною складовою витрат ТОВ «ТВО «Орфей» є собівартість надання його послуг. Розглянемо з чого складаються операційні витрати підприємства, в

таблиці 2.19 наведений аналіз операційних витрат підприємства в розрізі елементів операційних витрат.

Таблиця 2.19 – Аналіз операційних витрат ТОВ «ТВО «Орфей» за елементами у 2021-2023 роках

Показники	Роки						Відхилення			
	2021		2022		2023		2022/2021		2023/2022	
	сума, тис.грн	частка, %	сума, тис.грн	частка, %	сума, тис.грн	частка, %	суми, тис.грн	частки, %	суми, тис.грн	частки, %
Матеріальні затрати	43	5,0	13	1,0	18	1,2	-30	-3,9	+5	+0,1
Витрати на оплату праці	648	74,7	1008	79,7	1260	82,4	+360	+4,9	+252	+2,7
Відрахування на соціальні заходи	143	16,5	162	12,8	179	11,7	+19	-3,7	+17	-1,1
Амортизація	15	1,7	15	1,2	20	1,3	0	-0,5	+5	+0,1
Інші операційні витрати	18	2,1	67	5,3	52	3,4	+49	+3,2	-15	-1,9
Разом	867	100	1265	100	1529	100	+398	0	+264	0

Джерело: розраховано автором

Дана інформація формується в управлінському обліку, скільки фінансова звітність мікропідприємств не передбачає відповідної форми у звітності. Проте для внутрішніх потреб в контексті управління ТОВ «ТВО «Орфей» це необхідна інформація, особливо враховуючи специфіку діяльності – надання послуг консалтингу. Левову частку у операційних витратах підприємства займає оплата праці та нарахування на неї в силу специфіки діяльності. Зростання цього елемента витрат у 2022-2023 роках пояснюється прагненням втримати висококваліфікованих персонал від звільнення та виїзду за кордон. Основний капітал даного підприємства – людський, тому аби залишатись конкурентоспроможним на ринку потрібно матеріально стимулювати персонал. Відповідно, решта операційних витрат мають набагато меншу питому вагу. Отже, протягом дослідженого періоду діяльність ТОВ «ТВО «Орфей» працює прибутково, хоча рівень і рентабельності дещо знизився відповідно до зменшення рівня отриманого чистого прибутку. Головною складовою витрат підприємства є собівартість надання послуг.

3 Напрями вдосконалення фінансового консалтингу в управлінні ризиками діяльності підприємств за прикладі ТОВ «ТВО «Орфей»

В силу багатогранності послуг консалтингу, як ми вже з'ясували у ході нашого дослідження, у багатьох компаній є чітка спеціалізація, оскільки не можна бути профі у всьому і забезпечувати високу якість професійних оцінок та порад. За даними статистики, «серед вітчизняних компаній 68 % компаній надають тренінгові послуги та 60 % компаній – стратегічного управління і менеджмент-консалтинг. Однак, жодна з цих компаній не спеціалізується тільки на одній з цих послуг. У портфелі послуг, що ними надаються, існують і інші консалтингові послуги. У таких послугах як консалтинг в області фінансів (52 %), консалтинг в області маркетингу (44%) та HR-консалтинг (44 %) є більш чітка спеціалізація компаній» [37].

ТОВ «ТВО «Орфей», що починало свою діяльність ще у 2001 році з оцінки майна на ринку нерухомості (за КВЕД 68.31), за роки функціонування масштабувало свою діяльність і на даний час, в основному займається консультуванням з питань фінансів та керування (за КВЕД 70.22), а також проведенням тренінгів з наведених вище питань (рисунок 3.1). Хоча останній вид послуг суттєво скоротився в умовах карантинних обмежень 2020-2021 років, далі відбулось деяке пожвавлення попиту на такого року заходи, проте відсоток у загальній вартості послуг підприємства – невеликий.

Оцінка майна на ринку нерухомості є однією з надважливих складових операцій із нерухомістю. Вона спрямована на визначення реальної ринкової вартості об'єкта для забезпечення прозорості та обґрунтованості рішень щодо купівлі, продажу, оренди, страхування, інвестування або кредитування. Важливою є оцінка майна в процесі іпотечного кредитування, страхування ризиків, розрахунку податкових зобов'язань під час відчуження майна шляхом купівлі-продажу, при спадкуванні чи даруванні, оцінці збитків та компенсацій.

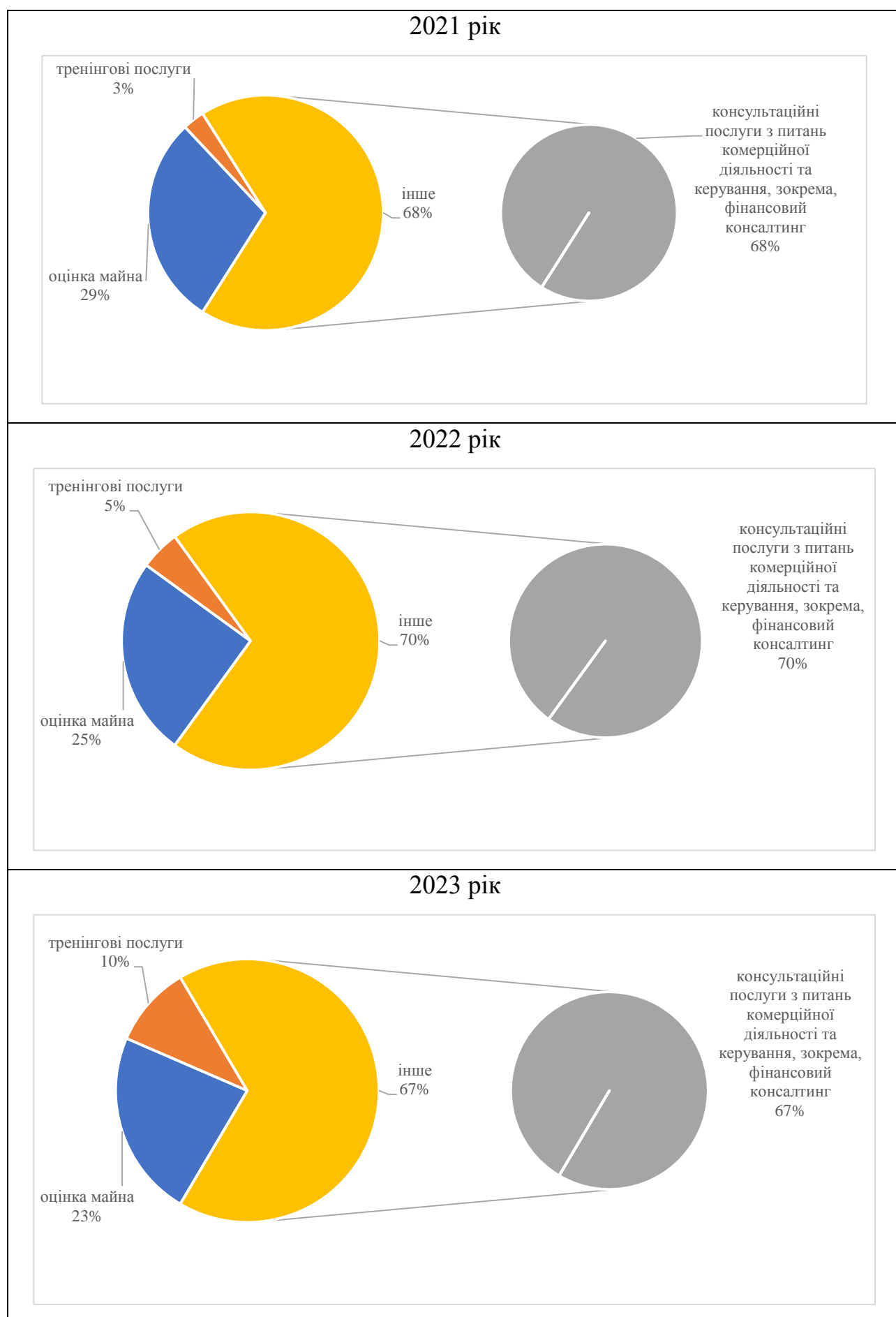


Рисунок 3.1 – Структура послуг ТОВ «ТВО «Орфей» у 2021-2023 роках

Ринок нерухомості в Україні динамічний, тому цей вид послуг завжди користується попитом. Однак, в останнє десятиліття дане підприємство все більше переходило до надання послуг саме фінансового консалтингу, з питань управління та керування. Конкуренція на даному сегменті ринку хоча і висока, але й послуги великих та знаних консалтингових компаній, наприклад представництв в Україні «Великої четвірки», зокрема Deloitte (Делойт) [23], набагато дорожчі, тому невеликій фірмі на регіональному рівні тут легше конкурувати по ціні.

В загальному, процес співпраці між ТОВ «ТВО «Орфей» та замовником-суб'єктом господарювання складається з таких етапів роботи:

- ознайомчо-підготовчий;
- укладання договору;
- збір та компонування даних;
- основний етап, під час якого експерти фірми працюють над вирішенням поставлених замовником завдань;
- звітування шляхом надання замовнику експертного звіту та підбиття підсумків співпраці;
- проведення остаточних фінансових розрахунків та завершення співпраці.

Оснoву регулювання відносин «замовник»-«виконавець» виконує цивільно-правовий договір, що між ними укладається в двох примірниках. Типовий договір на надання інформаційно-консультаційних послуг наведено в додатку Г.

За даним договором виконавець зобов'язується надавати замовнику послуги з інформаційно-консультаційного супроводу поточної фінансово-господарської діяльності замовника з питань фінансів, а замовник зобов'язується прийняти та оплатити надані послуги на умовах, передбачених договором. У договорі прописуються як обов'язки виконавця, а саме: надавати послуги, надавати інформацію про хід виконання своїх зобов'язань відповідного письмового запиту від замовника, не розголошувати третім

особам інформацію, отриману від замовника; так і обов'язки замовника, а саме: надати всю необхідну йому інформацію для належного надання послуг, своєчасно оплатити надані послуги.

Вартість зазначених у договорі послуг визначається за результатами переговорів із замовником в індивідуальному порядку в межах кожного конкретного замовлення та встановлюється відповідно до статті 410 (частина 1, абзац перший) та статті 11 Закону України «Про ціни і ціноутворення» [32], та витрат за економічними елементами відповідно до НП(С)БО 1 [31].

Документальне оформлення послуг консалтингу містить такі документи:

- договір про надання послуг – він містить, що саме мало бути зроблено й умови надання послуг, вимоги до якості таких послуг. Предмет договору завжди максимально конкретизований;

- наказ по підприємству-замовнику, який обґрунтовує необхідність отримання даних послуг та вказує на напрям подальшого використання їх результату. Мета замовлення послуг завжди конкретизована, вказаний порядок подання звітів, актів виконаних робіт, визначені відповідальні працівники, які контролюють якість отриманих послуг і використовують їх результати;

- звіт про надані послуги, в якому визначено що саме було зроблено і які результати отримано, наприклад, фінансово-економічний ефект від розроблених заходів, прогнози обсяги продаж, якщо це маркетингові послуги;

- акт здачі-приймання наданих послуг, із детальною конкретизацією, що саме було зроблено.

На рисунку 3.2 схематично зображено процес надання консультаційних послуг ТОВ «ТВО «Орфей», відповідно до типового договору.

Замовник протягом терміну, визначеного договором, з моменту отримання відповідних документів – звіт і акт здачі-приймання наданих послуг – підписує, скріплює їх своєю печаткою і один примірник звіту та акту повертає виконавцю, а в разі незгоди з ними – направляє виконавцю письмову мотивовану відмову від підписання.

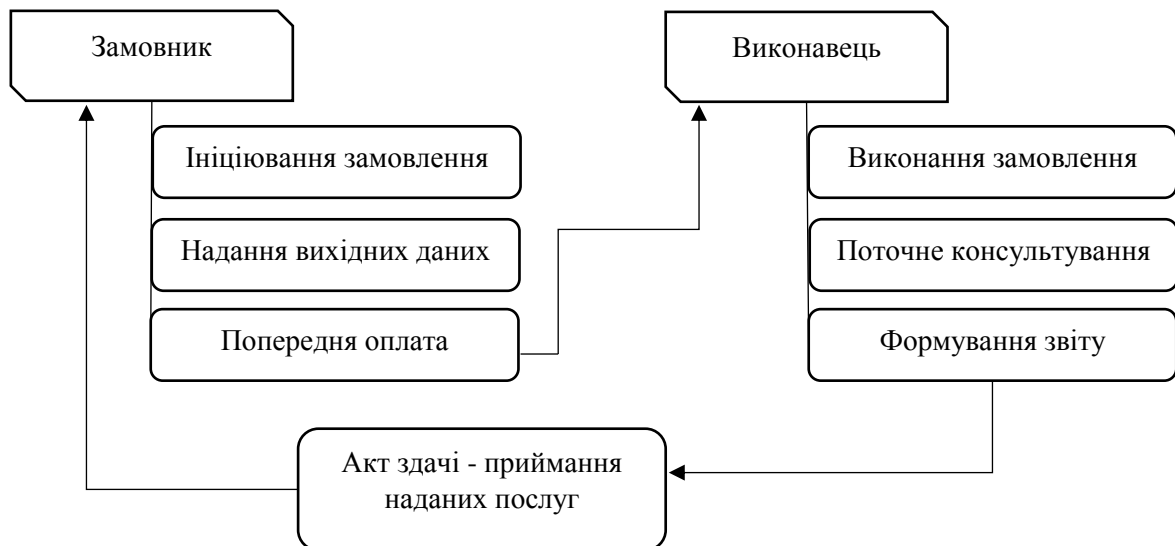


Рисунок 3.2 – Порядок надання консультаційних послуг ТОВ «ТВО «Орфей»

Замовник має право не підписувати акт здачі-приймання наданих послуг і не оплачувати послуги (а якщо вони вже оплачені – має право вимагати повернення сплаченої суми) в разі виявлення в наданих послугах недоліків, допущених з вини виконавця. Зазначені недоліки виконавець зобов'язаний усунути за свій рахунок у термін, встановлений замовником.

За невиконання або неналежне виконання своїх зобов'язань за цим договором сторони несуть відповідальність відповідно до чинного законодавства. За порушення термінів оплати послуг замовник несе відповідальність відповідно до Закону України «Про відповідальність за несвоєчасне виконання грошових зобов'язань» [29]. Сплата неустойки не звільняє винну сторону від виконання зобов'язання в натурі.

Оскільки, оплата послуг ТОВ «ТВО «Орфей» здійснюється відповідно виставлених рахунків по безготівковому розрахунку, то реєстратор розрахункових операцій (РРО, касовий апарат) не потрібен. Якщо розрахунок здійснюється за допомогою банківських систем дистанційного обслуговування та/або сервісів переказу коштів застосовувати РРО також не потрібно [30]. Таким чином, консалтингові послуги можна суб'єктам господарювання замовляти та оплачувати через Інтернет без застосування РРО.

Конкретні кейси щодо наданих послуг на основі звітів, переданих замовникам є комерційною таємницею ТОВ «ТВО «Орфей», оскільки містять інформацію чутливого характеру та оприлюднення якої може позбавити замовників-суб'єктів господарювання конкурентних переваг. В узагальненому вигляді можна охарактеризувати, що у фокусі уваги фахівців з фінансового консалтингу ТОВ «ТВО «Орфей» знаходиться:

- збільшення прибутковості, пошук невиявлених резервів;
- консультування щодо обрання системи оподаткування та мінімізація можливих податкових ризиків під час зміни законодавства;
- підбір, супровід залучення та диверсифікація джерел фінансування;
- розробка стратегій інвестування;

Фінансові консультанти мають змогу надати допомогу у складанні та аналізі фінансової звітності, розробити та втілити в реальність ефективні стратегії фінансового управління фірмою, навчити керівників методам, що допомагають залучити інвестиції для отримання максимальної прибутковості у найкоротший з можливих термінів.

Якісна модернізація сучасних консалтингових послуг полягає в підвищенні якості послуг відповідно до концепції сталого розвитку; використанні новітніх технологій; запровадженні в діяльність компаній комплаєнс-контролю та формуванні спеціального (інтегрованого) пакета послуг, спрямованих на залучення нових клієнтів, зокрема іноземних інвесторів та обґрунтування привабливості проєктів (рисунок 3.3).

Якісна трансформація у сфері консалтингу починається з підвищення якості послуг консультування. Якість консультативного обслуговування залежить від низки чинників: фаховості, компетентності та добросовісності працівників; матеріально-технічного та технологічного забезпечення їх діяльності; наявності контролю якості консалтингових послуг; забезпечення змістовної повноти замовлення клієнта; дотримання етичної поведінки персоналу в стосунках з клієнтами та партнерами тощо. Якісна трансформація

передбачає підвищення якості виконання консультантами своїх обов'язків відповідно до сучасних вимог.

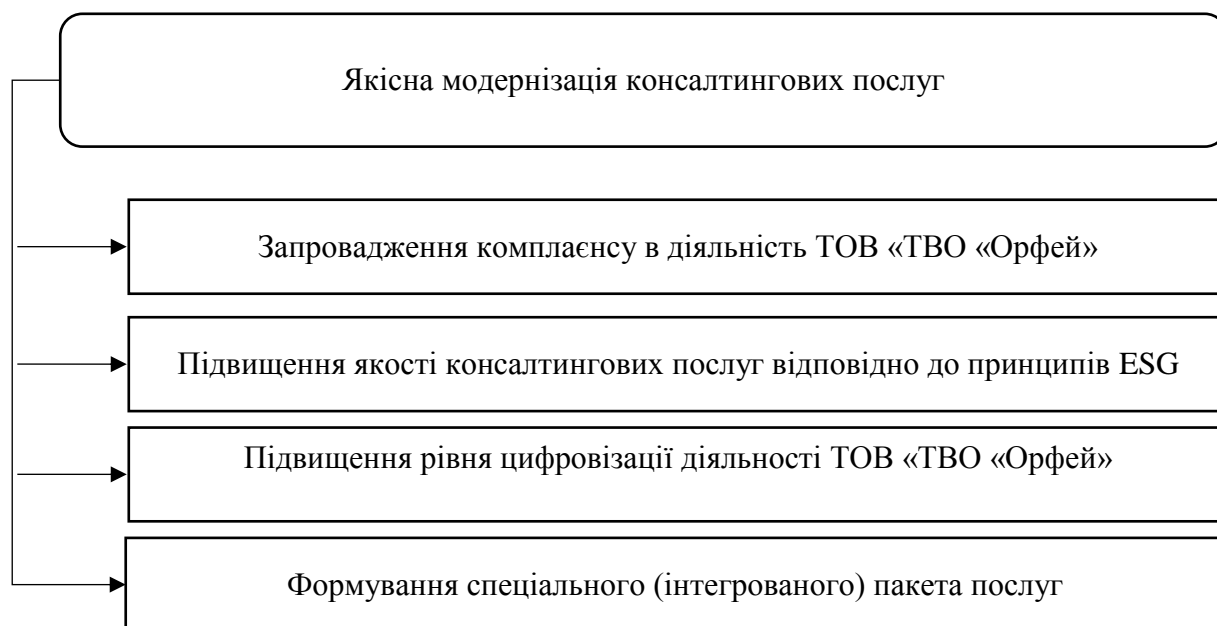


Рисунок 3.3 – Напрями якісної модернізації консалтингових послуг ТОВ «ТВО «Орфей»

Підвищення якості консалтингової діяльності може бути забезпечено періодичним підвищенням кваліфікації працівників на основі навчання та наставництва; запровадженням сучасних цифрових технологій у практику діяльності працівників під час виконання ними завдань; дотриманням у консалтинговій діяльності відповідності критеріям ESG (E – environmental – «довкілля», S – social – «соціальна сфера», G – governance – «корпоративне управління»). Важливим компонентом корпоративного управління в сучасних компаніях має бути комплаєнс – інструмент боротьби з недоброчесністю. Запровадження комплаєнсу в буде надійним запобіжником надання неякісних послуг клієнтам. Якісна модернізація консалтингових послуг сьогодні неможлива без цифровізації процесу їх надання. Цифровізація пошуку й аналізу інформації в глобальному середовищі, формування та використання експертних систем, підтримка комунікацій з клієнтами і партнерами по бізнесу та

виконання інших специфічних завдань не тільки прискорюють і полегшують процес консультування, а й надають нову якість консалтинговим послугам.

Ще одним напрямком вдосконалення діяльності ТОВ «ТВО «Орфей» може стати оптимізація його бізнес-процесів (рисунок 3.4).

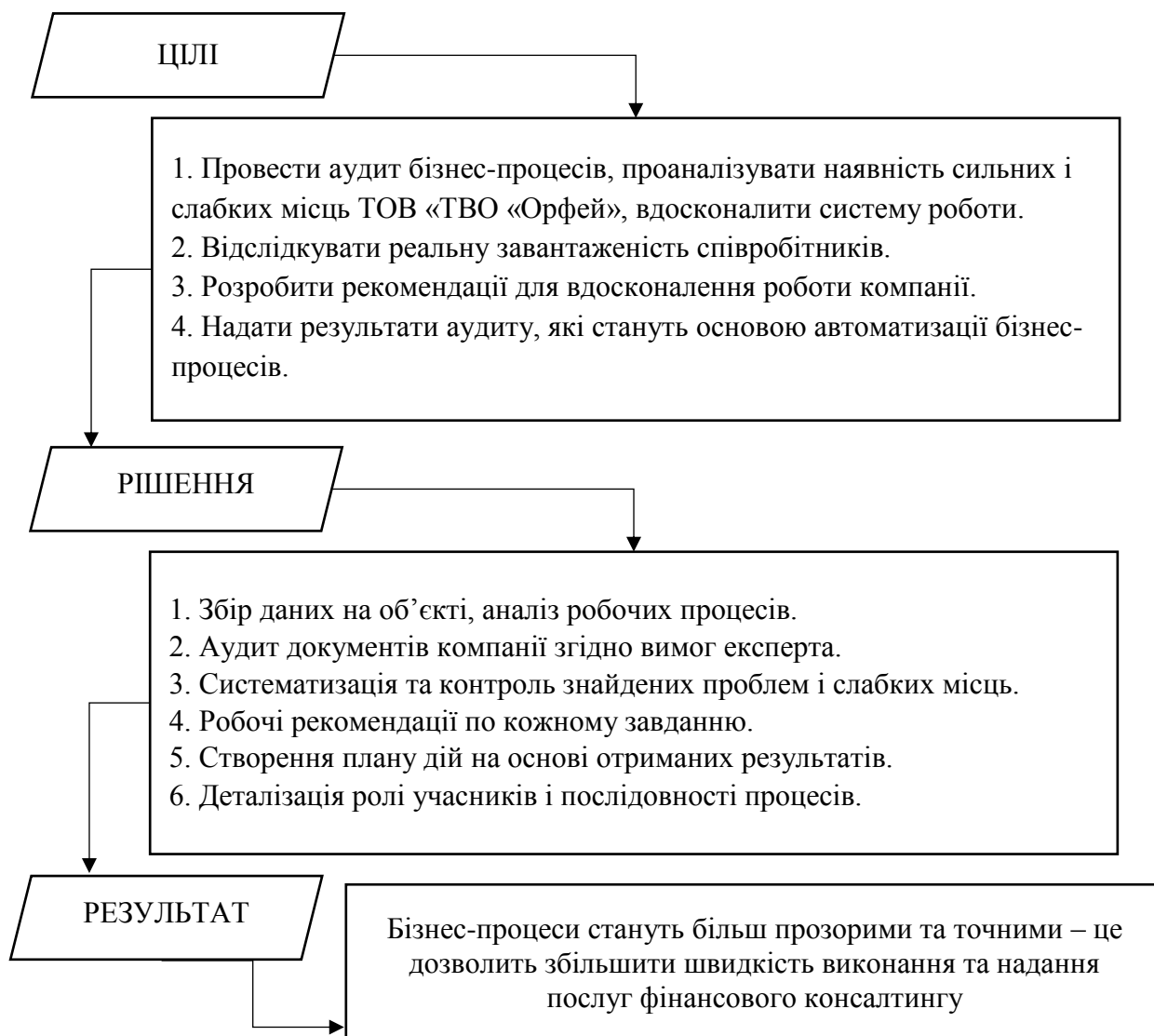


Рисунок 3.4 – Оптимізація бізнес-процесів ТОВ «ТВО «Орфей»

Фінансовий консалтинг, як один із ключових інструментів забезпечення стабільності підприємств, постійно розвивається. В умовах динамічного бізнес-середовища його ефективність залежить від здатності адаптуватися до нових викликів. Детальний розгляд напрямів вдосконалення допоможе краще зрозуміти можливості модернізації консалтингових послуг.

Пропоновані на основі проведеного в роботі аналізу та розрахунків і оцінки надання послуг фінансового консалтингу ТОВ «ТВО «Орфей» напрями вдосконалення фінансового консалтингу в управлінні ризиками діяльності підприємств наведені в таблиці 3.1

Таблиця 3.1 – Напрями вдосконалення фінансового консалтингу в управлінні ризиками діяльності підприємств

Напрямы	Деталізований опис
1	2
<p>1. Використання сучасних технологій та аналітичних інструментів</p>	<p>Цифрові технології, такі як Big Data, штучний інтелект (ШІ) і блокчейн, змінюють підхід до аналізу ризиків. Big Data дозволяє обробляти величезні обсяги інформації, що забезпечує точнішу оцінку ризиків та прогнозування їхнього розвитку.</p> <p>Наприклад, аналіз ринкових даних у реальному часі може виявити потенційні загрози. Штучний інтелект сприяє автоматизації рутинних завдань і розробці моделей, здатних адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.</p> <p>Наприклад, ШІ-алгоритми допомагають виявляти аномалії у фінансових потоках, що можуть свідчити про шахрайство. Блокчейн забезпечує прозорість і надійність фінансових операцій, зменшуючи ризики шахрайства. Консалтингові компанії можуть використовувати ці технології для посилення довіри до своїх послуг.</p>
<p>2. Розробка індивідуалізованих стратегій управління ризиками</p>	<p>Кожне підприємство унікальне за своєю структурою, галуззю та бізнес-моделлю. Для підвищення ефективності ризик-менеджменту консалтингові компанії мають розробляти персоналізовані рішення. Поглиблений аудит ризиків дозволяє виявити специфічні загрози, характерні для окремого підприємства. Адаптація стратегій до змін ринкових умов забезпечує гнучкість і своєчасну реакцію на виклики.</p> <p>Наприклад, у галузях із високою волатильністю (як-от енергетика чи фінансовий сектор) консалтингові рішення мають враховувати швидку зміну макроекономічних факторів.</p>

Продовження таблиці 3.1

1	2
3. Підвищення кваліфікації фінансових консультантів	Професіоналізм консультантів є ключовим фактором успіху у впровадженні ефективних рішень. Регулярні тренінги, сертифікація за міжнародними стандартами (наприклад, CFA, FRM) та участь у спеціалізованих конференціях забезпечують актуальність знань консультантів. Залучення міжнародних експертів для навчання сприяє передачі передового досвіду.
4. Інтеграція ESG-факторів у ризик-менеджмент	Сучасні компанії дедалі більше зосереджуються на екологічних, соціальних та управлінських аспектах (ESG). Консалтингові компанії мають допомагати клієнтам враховувати ESG-ризики, такі як зміни законодавства щодо викидів вуглецю чи репутаційні ризики, пов'язані з соціальною відповідальністю. Розробка стратегій сталого розвитку, які враховують не лише економічну ефективність, але й екологічні та соціальні аспекти, є важливим напрямом вдосконалення.
5. Розробка інтегрованих систем управління ризиками	Інтегровані системи ризик-менеджменту дозволяють об'єднати фінансові, операційні, юридичні та репутаційні аспекти в єдину платформу. Використання програмного забезпечення, яке об'єднує всі процеси управління ризиками, спрощує моніторинг і аналіз ризиків. Консалтингові компанії можуть допомагати підприємствам у виборі відповідних ІТ-рішень та їхній інтеграції.
6. Посилення співпраці з клієнтами	Замість одноразового надання послуг консалтинг має стати постійним процесом, що передбачає: Регулярний моніторинг ризиків і актуалізацію стратегій. Проведення тренінгів для клієнтів щодо самостійного управління ризиками. Спільне впровадження розроблених рішень у бізнес-процеси підприємства.
7. Використання міжнародного досвіду	Глобалізація відкриває доступ до найкращих практик управління ризиками. Консалтингові компанії можуть адаптувати інноваційні рішення, які використовуються провідними світовими корпораціями, до локальних умов. Організація міжнародних обмінів досвідом і стажувань сприятиме підвищенню кваліфікації консультантів.
8. Розширення спектру консалтингових послуг	Сучасний бізнес потребує комплексного підходу до управління ризиками. Консалтинг повинен охоплювати нові напрями, такі як кібербезпека, автоматизація бізнес-процесів, управління змінами. Цифрова трансформація забезпечує конкурентоспроможність

Кінець таблиці 3.1

1	2
9. Розробка механізмів кризового управління	Кризи є невід'ємною частиною бізнес-середовища, і підприємства повинні бути до них готовими. Консалтингові компанії мають розробляти плани антикризового управління, які включають формування резервів, сценарії реагування на кризи та стратегії відновлення. Використання симуляцій кризових ситуацій для тестування готовності підприємства сприяє підвищенню стійкості до зовнішніх викликів.
10. Автоматизація процесів управління ризиками	Сучасне програмне забезпечення дозволяє автоматизувати ключові аспекти ризик-менеджменту. Використання ERP-систем для інтеграції ризик-менеджменту в загальні бізнес-процеси забезпечує оперативність і точність. Консалтингові компанії можуть запропонувати підприємствам рішення, які поєднують автоматизацію аналізу даних, прогнозування ризиків і контроль. Ці напрями вдосконалення фінансового консалтингу сприятимуть підвищенню ефективності управління ризиками, посиленню конкурентоспроможності підприємств і забезпеченню їхньої довгострокової стійкості в умовах невизначеності.

Джерело: запропоновано автором

Для сучасних суб'єктів господарювання використання послуг фінансового консалтингу – вже не зайві витрати, а важлива умова успішного функціонування у висококонкурентному середовищі. Слід відзначити, що система управління ризиком на підприємстві має певні особливості, що стимулюють звернення до послуг фінансового консалтингу, а саме: достатньо високий рівень витрат щодо впровадження ефективної системи управління ризиками; нестача кваліфікованого персоналу, що здатен сформувати й адаптувати систему управління ризиками; складність оцінки ризиків і, як наслідок, відсутність гарантій щодо отримання запланованих результатів; необхідність адаптації загальної системи менеджменту підприємства до потреби врахування впливу ризиків на різні операції, види та напрями діяльності, окремі підрозділи тощо.

Висновки

Відповідно до поставлених завдань у кваліфікаційній роботі було виконано дослідження теоретико-методичних та аналітико-практичних аспектів застосування фінансового консалтингу в управлінні ризиками діяльності підприємств та визначені напрямки його вдосконалення.

В першому розділі роботи досліджено зміст поняття «консалтинг», трактування його зарубіжними та вітчизняними науковцями, виділено спільні точки «дотику» цих визначень, що дало змогу виокремити сутнісні особливості консалтингу як виду діяльності на ринку послуг, а саме експертний, підприємницький та дорадчий характер висновків, що завжди спрямований на розвиток. Досліджено підходи до класифікації послуг на ринку консалтингу та виділено провідну роль в цій сфері саме фінансового консалтингу. Проаналізовано підходи до трактування поняття «фінансовий консалтинг», проаналізовано основні напрями фінансового консалтингу та запропоновано виокремлювати в окрему сферу дуже актуальні на даний час розслідування фінансового шахрайства. Дослідження інструментарію фінансового консалтингу в управлінні ризиками діяльності підприємств дало змогу визначити його місце серед іманентних характеристик результативного управління ризиками діяльності підприємства та обґрунтувати вдосконалення бізнес-процесу управління ризиками діяльності підприємства із акцентом на використання послуг фінансового консалтингу. Експертні оцінки та судження спеціалістів з фінансового консалтингу щодо ідентифікації, оцінювання та вибору методу управління ризиком залучаються керівництвом підприємства з метою послаблення негативного впливу реалізації можливих ризиків бізнес-середовища.

У другому розділі кваліфікаційної роботи досліджено аналітико-практичні аспекти фінансового консалтингу в управлінні ризиками діяльності підприємств: аналіз розвитку ринку консалтингових послуг України протягом

2019-2023 років; здійснено аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «ТВО «Орфей» у 2021-2023 роках. Консалтинг в Україні знаходиться на стадії удосконалення взаємодії експертів із клієнтами, створення вітчизняними консалтинговими фірмами свого унікального продукту, формування репутації тощо. Потреба у функціонуванні таких експертів вже сьогодні формує високі очікування. Консалтингові фірми сприймаються як провідники інновацій у трансфері знань і технологій. Досліджені 5 років характеризуються глобальними потрясіннями та викликами, що кардинально ускладнюють ведення бізнесу в Україні, відповідно бачимо скорочення кількості суб'єктів господарювання протягом 2019-2022 років, як в цілому по країні, так і за секцією М, і за КВЕД 70.22. Частка суб'єктів господарювання, що займаються професійною, науковою та технічною діяльністю, складає близько 8%, а з них підприємства за КВЕД 70.22 «Консультавання з питань комерційної діяльності й керування» 12-13%. Вітчизняні консалтингові компанії досягли того етапу розвитку, коли вони самостійно визначають власні компетенції, спеціалізацію та потреби потенційних клієнтів. Тренди на ринку консалтингових послуг в Україні відображають складну динаміку зумовлену форс-мажорними подіями останніх років. Внаслідок пандемії цей ринок характеризувався значною турбулентністю, що відобразилося у синусоїдному коливанні обсягів реалізації послуг – збільшення змінюється зменшенням і навпаки. Близько 1/4 підприємств України є збитковими у 2019-2023 роках, хоча у 2022 році цей показник сягнув 33,9%. В той час як збитковими є 30-40% підприємств секції М, найбільшим – 41,5% – був цей показник у 2022 році.

ТОВ «ТВО «Орфей», було засновано у 2001 році, у формі господарського товариства з обмеженою відповідальністю та діє на ринку фінансових послуг. Більшість діяльності ТОВ «ТВО «Орфей» сконцентровано на додатковому КВЕД 70.22 «Консультавання з питань комерційної діяльності й керування». На початку свого існування підприємство займалось оцінкою майна, то зараз переважають послуги консалтингу, зокрема фінансового та з питань управління ризиками в сфері фінансів. Вимоги часу роблять цей вид послуг актуальним як

ніколи, адже забезпечення постійного та стабільного фінансування поточної діяльності підприємств з усіх можливих джерел є запорукою убезпеченням бізнесу від кризи неплатежів або втрати платоспроможності, взагалі. Проведена в кваліфікаційній роботі оцінка фінансового стану підприємства за показниками фінансової стійкості, ліквідності, платоспроможності, ділової активності та рентабельності дає змогу зробити висновки про стійкість даного підприємства у фінансовому аспекті, достатню ліквідність та прибутковість, навіть за надзвичайно складних умов господарювання. Визначним тут є особливість сфера послуг, з коротким виробничим циклом, та наявність попиту на послуги фінансового консалтингу, а також диверсифікація діяльності ТОВ «ТВО «Орфей».

У третьому розділі роботи обґрунтовано напрями фінансового консалтингу в управлінні ризиками діяльності підприємств за прикладі ТОВ «ТВО «Орфей», що починало свою діяльність ще у 2001 році з оцінки майна на ринку нерухомості (за КВЕД 68.31), за роки функціонування масштабувало свою діяльність і на даний час, в основному займається консультуванням з питань фінансів та керування (за КВЕД 70.22), а також проведенням тренінгів з наведених вище питань. Конкуренція у сегменті фінансового консалтингу хоча і висока, але й послуги великих та знаних консалтингових компаній, наприклад представництв в Україні «Великої четвірки», зокрема Deloitte (Делойт), набагато дорожчі, тому невеликій фірмі на регіональному рівні тут легше конкурувати по ціні. Дослідження специфіки роботи підприємства на основі укладення договору надання інформаційно-консультаційних послуг, дозволило розробити напрями якісної модернізації консалтингових послуг та оптимізації бізнес-процесів ТОВ «ТВО «Орфей». В умовах динамічного бізнес-середовища ефективність діяльності залежить від здатності адаптуватися до нових викликів. Відповідно, на основі проведеного в роботі аналізу та розрахунків і оцінки надання послуг фінансового консалтингу ТОВ «ТВО «Орфей» були запропоновані напрями вдосконалення фінансового консалтингу в управлінні ризиками діяльності підприємств.

Список використаних джерел

1. Аналіз консалтингового ринку в Україні Команда YC.Market [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://blog.youcontrol.market/analiz-konsaltinghovogho-rinku-v-ukrayini> (дата звернення: 10.11.2024).
2. Бай С. І. Консалтинг : навч. посіб./ С.І.Бай, І.П.Миколайчук, В.С.Ціпуринда. – Київ : КНТЕУ, 2018. – 432 с.
3. Верба В. Класифікація консультаційних проектів / В. Верба // Сіверянський літопис. – 2007. – № 6. – С. 174-181
4. Верба В.А. Управлінське консультування: концепція, організація, розвиток : монографія / В.А. Верба. – Київ: КНЕУ, 2020. – 327 с.
5. Види економічної діяльності КВЕД. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://opendatabot.ua/c/kved/>(дата звернення: 10.11.2024).
6. Гернего Ю. О. Перспективи розвитку фінансового консалтингу в Україні / Ю. О. Гернего // Ефективна економіка. – 2019. – № 11. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7387> (дата звернення: 10.11.2024).
7. Давиденко В.В. Організаційно-економічний механізм консалтингового забезпечення підприємств: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / В.В.Давиденко – К., 2005. – 19 с.
8. Економічна енциклопедія: у трьох томах / Ред.кол. С.В. Мочерний (відп.ред.) та ін. – Т.1 – Київ, Видавничий цент «Академія», 2000. – 864 с.
9. Єлейко Я.І. Інвестиції, ризик, прогноз / Я.І. Єлейко, О.І. Єлейко, К.Є. Раєвський. – Львів: Львівський банківський інститут НБУ, 2000. – 176 с.
10. Жукевич С. Управлінський облік як інформаційна складова діагностики фінансової безпеки підприємств / В. Семанюк, С. Жукевич // Світ фінансів. – 2023. – Вип. 1. – С. 133-144.
11. Загородній А. Г. Фінансово-економічний словник / А. Г. Загородній, Г. Л. Вознюк. – Львів, 2021. – 475 с.

12. Ілляшенко С. М. Економічний ризик : навч. посібник / С.М.Ілляшенко. – 2-ге вид., доп. перероб. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 220 с.
13. Історія економічних вчень: навч. посібник / За ред. В. В.Кириленка. – Тернопіль: «Економічна думка», 2007. – 233 с.
14. Казанцев С. Що таке фінансовий консалтинг і навіщо він потрібний бізнесу? / С. Казанцев [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://kondratiev.legal/shcho-take-finansovuj-konsaltnyh-i-navishcho-vin-potribnyj-biznesu/>(дата звернення: 10.11.2024).
15. Карпишин Н. І. Фінансове консультування населення: теоретико-організаційні аспекти діяльності / Н. І. Карпишин, С. М. Жукевич // Економічний аналіз. – 2017. – Том 27. – № 2. – С. 91.-97.
16. Кізима Т. Незалежне фінансове консультування фізичних осіб: зарубіжний досвід та перспективи розвитку в Україні / Т. Кізима, В Куцяк // Світ фінансів. – 2015. – № 3. – С. 62-70.
17. Ковальська К. (2018). Тенденції розвитку ринку консалтингових послуг у контексті посткризового періоду в Україні / К. Ковальська, Р. Пастушенко // Молодий вчений. – №8 (60), – С.194-200.
18. Коростельов В.А. Роль консалтингу в управлінні бізнесом / В.А. Коростельов – Київ: МАУП, 2014. – 252 с.
19. Левіщенко О.С. Проблеми оцінки ефективності управлінського консалтингу / О. С. Левіщенко // Управління проектами, системний аналіз і логістика. Технічна серія. – 2012. – Вип. 9. – С. 333-337.
20. Мирошниченко Г. Управління ризиками підприємницьких структур: аспекти ризик-менеджменту / Г.Мирошниченко // Економіка та суспільство. – 2022. – Вип. 44. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-47> дата звернення: 10.11.2024).
21. Олійник А.В. Фінансовий консалтинг в управлінні ризиками діяльності підприємств / А.В. Олійник // Економіко-правовий розвиток сучасної України : матеріали XIII Всеукр. наук. конф. студ., аспір. та молодих вчених,

м.Одеса, 29 листопада 2024 р. / за ред. д.е.н., проф. О. М. Кібік. Одеса, 2024. – С.200-202

22. Осадько О. Ю. Технології психологічного консультування / О. Ю. Осадько. – К., 2005. – 276 с.

23. Оф.сайт компанії «Делойт» в Україні [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www2.deloitte.com/ua/uk.html> (дата звернення: 10.11.2024).

24. Оф.сайт Служби статистики України [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.ukrstat.gov.ua>(дата звернення: 10.11.2024).

25. Панченко І. А. Прибуток як показник результативності діяльності: Вплив теорії ризиків / І. А. Панченко // Вісник Донбаської державної машинобудівної академії. – 2012. – № 1 (26). – С.178-183.

26. Пармаклі Д.М. Історія економічних вчень: Навчальний посібник / Д.М. Пармаклі, С.В. Філіппова, Н.А. Добрянська – Одеса, 2018. – 113 с.

27. Подольчак Н. Ю. Управління та зниження рівня ризиків енергозабезпечення підприємств: монографія / Н. Ю Подольчак. – Львів: Міські інформаційні системи, 2011. – 258 с.

28. Поліщук Є. А. Консалтинг як нетрадиційна послуга банків / Є. А. Поліщук, П. В. Дубина, В. В. Паплик // Фінансові дослідження. – 2017. – №2(3). [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/find_2017_2_11 (дата звернення: 07.12.2024).]

29. Про відповідальність за несвоєчасне виконання грошових зобов'язань: закон України № 543/96-ВР, від 22.11.1996 р. // Оф.сайт ВРУ [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/543/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 05.10.2024).

30. Про застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг : закон України № 265/95-ВР, від 06.07.1995 р. // Оф.сайт ВРУ [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/265/95-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 05.10.2024).

31. Про затвердження НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» : наказ Міністерства фінансів України № 73, від 07.02.2013 р. // Оф.сайт ВРУ. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text> (дата звернення: 05.10.2024).
32. Про ціни і ціноутворення : закон України № 5007-VI, від 21.06. 2012р. // Оф.сайт ВРУ [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5007-17#Text> (дата звернення: 05.10.2024)
33. Решетняк Т.І. Консалтингова діяльність в Україні: структурний аналіз конкуренції та перспективи розвитку / Т.І. Решетняк // Економіка і прогнозування. – 2000. – С. 98-108.
34. Словник популярних фінансових, економічних та банківських термінів [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://bankchart.com.ua/spravochniki/finansovyy_slovar/id/375 (дата звернення: 10.11.2024).
35. Сучасний словник із суспільних наук / За ред. О. Г. Данильяна, М. І. Панова. – Харків: Прапор, 2006. – 432 с.
36. Трофімова О. Такий різний консалтинг. Класифікація консалтингових послуг / О. Трофімова // Синергія. – К., 2004. – №3(10). – С.19-26.
37. Управлінське та безпекове консультування: навч. посібник / за заг. ред. Копитко М. І. – Львів: ЛДУВС, 2022. – 256 с.
38. Філюк Г. Розвиток ринку консалтингових послуг в Україні в умовах сучасних викликів / Г. Філюк, І. Притула // Економічний аналіз. – 2024. – Том 34. – № 1. – С. 115-125.
39. Хомутенко Л.І. Теоретичні засади та практичні застосування консалтингу в міжнародному бізнесі / Л.І. Хомутенко, В.С.Ткаченко // Цифрова економіка та економічна безпека. – 2023. – Вип. 5(05). – С.80-85.
40. Юридична енциклопедія: В 6 т. / Редкол.: Ю.С. Шемшученко (відп. ред.) та ін. – К.: «Укр. енцикл.», 2001. – Т. 3: К - М. – 792с.

41. Benjamin A. S. Enterprise Risk and Opportunity Management: Concepts and Step-by-Step Examples for Pioneering Scientific and Technical Organizations / A. S. Benjamin. – Wiley Finance, 2017. – 360 p.
42. Dickinson G. Enterprise Risk Management Its Origins and Conceptual Foundation / G. Dickinson. // The Geneva Papers on Risk and Insurance. – 2001. – Vol. 26. –No. 3. –P. 360–366
43. European Federation of Management Consultancies Associations [Electronic resource] – Mode of access: <https://www.feaco.org/about-feaco/>
44. Greiner L.E. Consulting to management / L.E. Greiner, R.O.Metzger – USA, NJ, Prentice Hall PTR, 1982. –336 p.
45. Keynes J. M. The General Theory of Employment, Interest, and Money / J. M. Keynes – USA. Stellar Classics, 2016. – 168 p.
46. Kipping M. American Management Consulting Companies in Western Europe, 1920 to 1990: Products, Reputation, and Relationships / M. Kipping // The Business History Review. – 1999. – Vol. 73. – No. 2. – P. 190-220.
47. Knight F. H. Risk, Uncertainty and Profit / F. H. Knight – USA: Dover Publications, 2006. – 448 p.
48. Oliinyk A.V. Financial consulting in business risk management// A.V. Oliinyk, N.A. Khrushch / Фінансові аспекти розвитку економіки України: теорія, методологія, практика : збірник наукових праць здобувачів вищої освіти і молодих учених / ред. кол.: Н. А. Хрущ, Р. С. Квасницька, І. В. Форкун та ін. (відп. ред. Н. А. Хрущ). Хмельницький : ХНУ, 2024 – С.41-43.
49. Steele F. Role of the Internal Consultant: Effective Role-Shaping for Staff Positions / F. Steele. – USA, MA, Krieger Pub Co, 1989. – 158 p.
50. Survey of the European Management Consultancy Market 2022/2023 FEACO. [Electronic resource] – Mode of access: <http://https://www.feaco.org/consulting-in-europe/annual-survey/>
51. The European Directory of Management Consultants. – London: Kogan Page, 1998. – 810 p.

Додатки